



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakultet för naturresurs och lantbruksvetenskap
Institution för ekonomi

Uppförandekoder inom livsmedelsindustrin

- *En fallstudie*

Code of Conducts in the Food Industry

- A case study

Elin Jansson

Uppförandekoder inom livsmedelsindustrin

- *En fallstudie*

Code of Conduct in the Food Industry
-A case study

Elin Jansson

Handledare: Cecilia Mark-Herbert, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institution för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institution för ekonomi

Omfattning: 30 hp

Nivå och fördjupning: Avancerad D

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0539

Program/ utbildning: Agronomprogrammet, ekonomisk inriktning

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2011

Serienamn: Examensarbete

Nr: 701

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Corporate Social Responsibility, uppförandekod, livsmedelsindustrin



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakultet för naturresurs och lantbruksvetenskap
Institution för ekonomi

Tillkännagivande

Hösten 2010 läste jag kursen *Environmental and social marketing* och mitt intresse för företags ansvar växte. Mina funderingar växte angående den trend som tilltagit i samhället och i världen. Denna fundering ledde till frågor som visade sig vara en perfekt grund till ett examensarbete. Mitt arbete har sakta men säkert vuxit fram och jag vill först tacka min lysande handledare, Cecilia Mark-Herbert för att hon inte gav upp hoppet på mig och alltid visade sitt stöd under hela denna process.

Jag vill även tacka Gustav Kämpe på Lantmännen, Lena Rogeman på Systembolaget AB samt Solveig Buhl och Eva Berglie på Abba Seafood AB för att de gav sin tid till att intervjuas.

Stort tack till mamma och pappa för att ni fick mig att börja på SLU och mina vänner på Ultuna Studentkår och andra fantastiska Ultunesare som alltid hejlat på mig och aldrig lämnat mig när jag behövt dem som mest. Speciellt Christina Eliasson vars dator jag fick låna under sommaren för att författa uppsatsen.

Sist men inte minst vill jag tacka min fantastiska, blivande sambo, Erik för hans förståelse, stöd och hejjarramsor då huvudet har känts som en burk kletig honung. Tack för att du finns i mitt liv.

Elin Jansson, Uppsala, augusti 2011.

Summary

The world has changed its understanding of environmental issues dramatically and more people are showing awareness of social and environmental problems. Various stakeholders have increasingly begun to show an interest in how companies are taking responsibility for their actions. This has led to an improved activity amongst organizations to make their production consequences positive. They work with Corporate and Social Responsibility (CSR). In order to communicate their responsibilities, many companies work with CSR and ethical guidelines. The guidelines are code of conduct.

The Food Industry has noticed the trend of responsibility as more and more stakeholders present their requirements and expectations of the company. Therefore many companies have set up CSR programs which may include adoption of a code of conduct to guide their operation and ethical guidelines as grounds for external communication. If the company is not perceived as accountable by key stakeholders the company may suffer negative consequences. For example, the consumer leaves for another store, the company choose another supplier or that the investor leaves the company's operation to begin to work with another company. When stakeholder has such strong interest in the companies responsibility work, then the content of the code of conduct increases in importance.

The aim of this study is to describe how codes of conduct are enacted. The empirical study shows three companies in the Food Industry works with their codes of conduct. In the study, these three companies' codes are compared in similarities and differences. Following companies are in focus of this study: Lantmännen, Systembolaget AB and Abba Seafood AB.

The companies in this study believe it is important to work with socially- and environmental responsibility and all believe it is important to communicate their positions to their stakeholders. The companies that are in focus for this study have all similar Codes of Conduct which are based on international accepted ethical guidelines. The differences that appear may be because the Codes are tailored to to their business. All case companies have a Code of Conduct for their employee and one concentrated Code of Conduct for their suppliers. Since the companies have worked with CSR before they introduced their Code of Conduct, adopting the Code was a natural step in the companies responsibility work.

Sammanfattning

Världen och samhället har förändrats drastiskt och fler har fått upp ögonen för hur ”miljön och samhället mår”. Allt fler individer och organisationer har börjat visa sitt intresse för hur väl företag tar ansvar för sina handlingar, vilket har lett till att fler organisationer arbetar med ansvarsfrågor. Detta arbete kallas i dagligt tal för Corporate and Social Responsibility (CSR), eller på svenska företagets sociala- och miljömässiga ansvar. För att kommunicera ut sitt ansvar har många företag som arbetar med CSR inför etiska riktlinjer i sin verksamhet. Riktlinjerna kallas på engelska code of conduct (CoC) och på svenska, uppförandekod.

Livsmedelsbranschen har uppmärksammat trenden då fler och fler intressenter framför krav och förväntningar angående företagets ansvar. Därför har många företag antagit CSR i sin verksamhet och infört etiska riktlinjer, så kallade uppförandekoder. Om företaget inte visar sitt ansvar till intressenternas belåtenhet, kan företaget drabbas av negativa ekonomiska konsekvenser. Till exempel att konsumenten handlar i en annan butik eller att företaget väljer en annan leverantör eller att investeraren lämnar företagets verksamhet för att börja samarbeta med ett annat företag. Då intressenterna visar så starkt intresse för företagets ansvar, har uppförandekodens innehåll blivit allt mer viktig.

Syftet med projektet är att beskriva användningen av uppförandekoder. Studien är baserad på tre fallföretag inom livsmedelsbranschen i Sverige. I arbetet jämförs företagets arbete med uppförandekoden. Fallföretagen som är i fokus för studien är Lantmännen, Systembolaget AB och Abba Seafood AB.

Företagen i studien anser att det är viktigt att arbeta med socialt- och miljömässigt ansvar och samtliga anser att det är viktigt att kommunicera sina ställningstaganden till sina intressenter. Fallföretagens uppförandekoder är till stor del lika och alla grundar sina uppförandekoder på internationellt accepterade etiska riktlinjer. De skillnader som är mellan respektives uppförandekod kan bero på att uppförandekoden är anpassad efter företagets verksamhet och därav kan skillnader uppstå. Alla fallföretagen i studien har en uppförandekod för de anställda i verksamheten och en mer koncentrerad uppförandekod för sina leverantörer. Företagen har innan uppförandekodens införande jobbat länge med ansvarsfrågor vilket gjort att införande av en uppförandekod skedde som ett naturligt steg i företagets ansvarsarbete.

Lista över kommande förkortningar

CoC	(Code of Conduct) Uppförandekod
CSR	(Corporate Social Responsibility) Företagets sociala- och miljömässiga ansvar
GC	(Global Compact) Internationella principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption
ILO	(International Labour Organization) Internationella etiska konventioner om de mänskliga rättigheterna i arbetslivet

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION.....	1
1.1 PROBLEMLÄGGRUND	1
1.2 PROBLEM	1
1.3 SYFTE.....	2
1.4 DISPOSITION.....	2
1.5 AVGRÄNSNING	3
2 METOD.....	4
2.1 VAL AV FORSKNINGSMETOD	4
2.2 VAL AV ANALYSENHETER	6
2.3 VAL AV DATAINSAMLINGSMETOD	7
2.4 ANALYS AV DATA	8
2.5 PRAKTISKT GENOMFÖRANDE.....	8
2.5.1 Litteraturstudie	8
2.5.2 Kvalitativ intervju.....	8
2.6 FELKÄLLOR	9
3 LITTERATURGENOMGÅNG.....	10
3.1 FORSKARES DISKUSSION KRING CSR	10
3.2 MOTIVERANDE FAKTORER FÖR CSR OCH CoC	11
3.3 ARGUMENT MOT CSR OCH CoC	11
4 TEORI.....	13
4.1 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, CSR.....	13
4.1.1 Intressentteorin.....	13
4.1.2. Legitimitetsteorin.....	14
4.1.3. Begreppet uppförandekod.....	16
4.2 ETISKA RIKTLINJER	17
4.2.1 Global Compact.....	17
4.2.2 International Labour Organization	18
5 EMPIRISK BAKGRUND	19
5.1 BOLAGSPRESENTATION LANTMÄNNEN	19
5.2 BOLAGSPRESENTATION SYSTEMBOLAGET AB	20
5.3 BOLAGSPRESENTATION ABBA SEAFOOD AB.....	21
6 EMPIRISK STUDIE.....	23
6.1 LANTMÄNNEN	23
6.1.1 Företagets arbete med CSR.....	23
6.1.2 Intressenters påverkan.....	23
6.1.3 Legitimitet.....	24
6.1.4 Etiska principer	25
6.1.5 Uppförandekodens syfte och fördelar.....	26
6.1.6 Uppförandekodens upprättande	26
6.1.7 Uppförandekodens innehåll.....	27
6.1.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden	27
6.2 SYSTEMBOLAGET AB.....	28

6.2.1 Företagets arbete med CSR.....	28
6.2.2 Intressenters påverkan.....	29
6.2.3 Legitimitet.....	30
6.2.4 Etiska principer	30
6.2.5 Uppförandekodens syfte och fördelar.....	32
6.2.6 Uppförandekodens upprättande	32
6.2.7 Uppförandekodens innehåll.....	32
6.2.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden	33
6.3 ABBA SEAFOOD AB	33
6.3.1 Företagets arbete med CSR.....	33
6.3.2 Intressenters påverkan.....	34
6.3.3 Legitimitet.....	35
6.3.4 Etiska principer	35
6.3.5 Uppförandekodens syfte och fördelar.....	37
6.3.6 Uppförandekodens upprättande	37
6.3.7 Uppförandekodens innehåll.....	37
6.3.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden	38
7 ANALYS	39
7.1 FÖRETAGENS ARBETE MED CSR	39
7.1.1 Motiv till företagets CSR- arbete.....	39
7.1.2 Företagets ansvar i samhället	40
7.2 INTRESSENTERS PÅVERKAN.....	42
7.3 LEGITIMITET	43
7.4 ETISKA PRINCIPER	44
7.5 UPPFÖRANDEKODENS INNEHÅLL.....	46
8 DISKUSSION OCH SLUTSATS.....	47
8.1 FALLFÖRETAGENS ARBETE MED CSR.....	47
8.2 VEM UPPFÖRANDEKODEN BERÖR	47
8.3 VAD UPPFÖRANDEKODEN INNEHÅLLER	48
8.4 UPPFÖRANDEKODENS IMPLEMENTERING.....	48
8.5 SLUTSATS.....	48
8.6 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING	49
REFERENSER.....	50
<i>Litteratur och publikationer</i>	<i>50</i>
<i>Internet.....</i>	<i>53</i>
<i>Intervjuer.....</i>	<i>56</i>

1 Introduktion

I följande kapitel presenteras bakgrunden till studien och vilka forskningsfrågor som behandlas i uppsatsen. I kapitlet introduceras även läsaren för viktiga teoretiska definitioner och metodologiska, teoretiska samt empiriska gränsdragningar för arbetet.

1.1 Problembakgrund

Världen och samhället har genom åren förändrats drastiskt (Löhman *et al.* 2004). Näringslivet har genomlevt förändringar och den politiska scenen ser idag annorlunda ut. Genom internationalisering och avreglering har politikens roll och makt minskat betydligt. Mer och mer har företagen justerat sina produktionsvärderingar från materiella till immateriella värderingar och det är inte längre tillräckligt att erbjuda enastående produkter och service på marknaden. I och med medians framväxt är konsumenter och anställda idag mer informerade om de konsekvenser som skapas av företagets produktion och aktivitet. Att marknadsföra sitt sociala ansvar på rätt sätt och att använda rätt kanaler är därför avgörande för företagets rykte då ett gott rykte, genererar affärer (Fombrun, 1996).

På 60-talet då Rachel Carson publicerade boken *Silent spring* startades en stor debatt angående företagens sociala ansvar. Anledningen till att företags sociala ansvarstagande blev en het diskussion berodde på de företagsskandaler som inträffade världen över vid 1990-talet och 2000-talets början (Grafström *et al.* 2008). Skandaler så som Enron's redovisningsbrott 1999 och WorldCom's redovisningssvindlerier gjorde att världens befolkning fick upp ögonen för hur företag inte tog ansvar för de konsekvenser de skapat. Flera företag insåg att dåligt rykte minskade inkomsterna och med den allt hårdare konkurrensen blev de tvungna att agera i nya banor för att stärka sig själva (Gezelius *et al.* 2007). Intressenter värdesatte organisationens sociala ansvar mer och mer och Corporate Social Responsibility (CSR) blev ett verktyg att använda för att stärka det egna företagets konkurrensfördelar mot de andra mer globaliserade företagen.

För att enklare kunna kommunicera sitt ansvarstagande till omvärlden upprättade allt fler företag etiska riktlinjer. Även kallade uppförandekoder, på engelska Code of Conduct (CoC). (www, Svenskt Näringsliv, 2007). Genom att företaget frivilligt arbetade efter gemensamma etiska riktlinjer bidrog arbetet till att företagen blev konkurrenskraftiga på marknaden.

1.2 Problem

Fler företag börjar publicera sina etiska ansvarstaganden i uppförandekoder efter att de eller konkurrenterna på marknaden blivit kritiserade för deras brist på ansvar. Det kunde handla om negativt nyttjande av de globala resurserna eller oetiska arbetsförhållanden (Löhman *et al.* 2004). Därför har företagens egna intressenter höjt ett kritiskt öga för att se hur verksamheten bedrivs. Intressenterna vill se vilket miljömässigt- och socialt ansvar företaget har för sin omvärld (Grafström *et al.* 2008). För att undvika att intressenterna får en negativ bild av företaget är det viktigt att företaget berättar om sin verksamhet och är öppna för frågor.

Många branscher blir ordentligt granskade, en sådan bransch är livsmedelsindustrin. Livsmedelskonsumenterna är idag mer intresserade om var maten kommer ifrån och om maten produceras under bra förhållanden och villkor. Systembolaget AB, Lantmännen och Abba Seafood AB är tre företag som agerar på den svenska livsmedelsmarknaden och alla tre

företagen har inkorporerat CSR som en del i sin företagsstrategi och som aktivt kommunicerar sitt arbete i hållbarhetsrapporter och på sina webbsidor. För att de skall kunna kommunicera det som konsumenterna anser vara intressant, är det av stor vikt att genom kunskap och erfarenhet veta vad konsumenterna vill ha och framförallt vilka intressenter företaget har.

När företagen lokaliserat mot vilka de skall rikta sitt CSR-arbete, är nästa steg att formulera och forma riktlinjerna efter vad konsumenterna anser vara av stor vikt, men även vad företaget själv anser vara ansvarsfullt. Hur upprättar företaget en kod som sporrar medarbetare och leverantörer att frivilligt följa koden? En självklar definition av vad företags sociala ansvar är saknas och det är problematiskt att tydligt förklara vad det innebär och vad det omfattar (Grafström *et al.* 2008). I dagsläget är det upp till varje företag att göra sin egen tolkning av vad det sociala ansvar innebär och vad uppförandekod skall innehålla.

1.3 Syfte

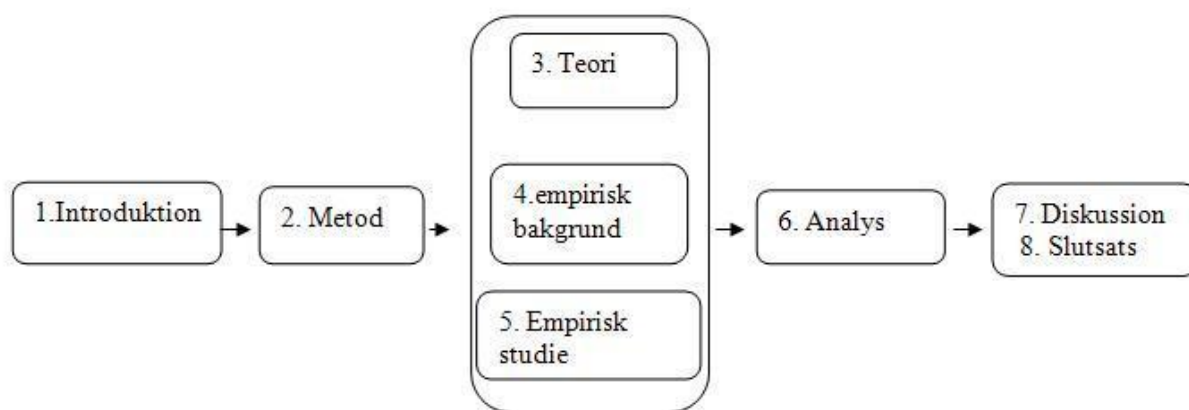
Syftet med denna studie är att beskriva operationalisering av uppförandekoder. Studien jämför sedan de studerade företagen för att senare presentera skillnader och likheter i deras arbete med sina uppförandekoder.

De frågor som denna uppsats syftar till att besvara är:

1. *Vem berörs av uppförandekoden?*
2. *Vad innehåller uppförandekoderna?*
3. *Hur implementeras uppförandekoder i företag?*

1.4 Disposition

I kapitel ett introduceras läsaren till bakgrunden för projektet som senare leder fram till forskningsfrågorna för uppsatsen. Därefter beskrivs det syfte som låg till grund för arbetet.



Figur 1. En illustration av arbetets utformning. Illustrationen ger läsaren en förståelse för uppsatsens struktur (Egen Figur).

I kapitel 2 presenteras de metoder som användes under arbetets gång. Innan läsaren introduceras i den empiriska delen av arbetet behöver läsaren ett underlag för att kunna gå vidare. Kapitel 3 innehåller detta underlag, d.v.s. de relevanta teorier som senare kommer att tolka de empiriska data som presenteras i kapitel 5. I det fjärde kapitlet görs en företagspresentation av de företag som medverkade i studien. För att i kapitel 6 tolka och analysera de empiriska data som framkom, användes teorier från kapitel 3 för att tyda den data som presenterades i kapitel 5. Senare diskuteras det analytiska resultatet i kapitel 7 och i kapitel 8 görs en slutsats av arbetet och framtida undersökningsfrågor ges som förslag.

1.5 Avgränsning

Studien hanterar hur tre företag inom livsmedelsbranschen jobbar med CSR. Företagen som studeras är svenska företag som agerar på den svenska marknaden. Inom CSR-området avgränsas studien till att undersöka hur företagen arbetar med just uppförandekoder (code of conduct). På forskningsfrågan ”Vem berörs av uppförandekoden”, avgränsas ”vem” till de intressenter som arbetar närmast företaget. Studien belyser anställda och leverantörer extra. För att förklara företagens arbete med sina uppförandekoder har vissa teorier tillämpats. Dessa är intressentteorin och legitimitetsteorin. Teorierna används då de är lämpliga och vanliga inom ämnet socialt ansvarstagande. För att närmare analysera uppförandekodernas grunder tillämpas två ramverk som inom företagsutveckling kan ha en vägledande roll. Dessa är ILO (International Labour Organization) samt GC (Global Compact). Datan som analyseras i studien är från intervjuer av representanter från företagen samt information från företagens hemsidor.

2 Metod

I detta kapitel förklaras de metoder som utgör grunden för studien. En förklaring ges till val av forskningsmetod och val av analysenheter och vidare ges en beskrivning av hur datan samlades in och hur dessa data analyserats. Kapitlet avslutas med förklaring av det praktiska genomförandet och med en diskussion kring källornas trovärdighet.

2.1 Val av forskningsmetod

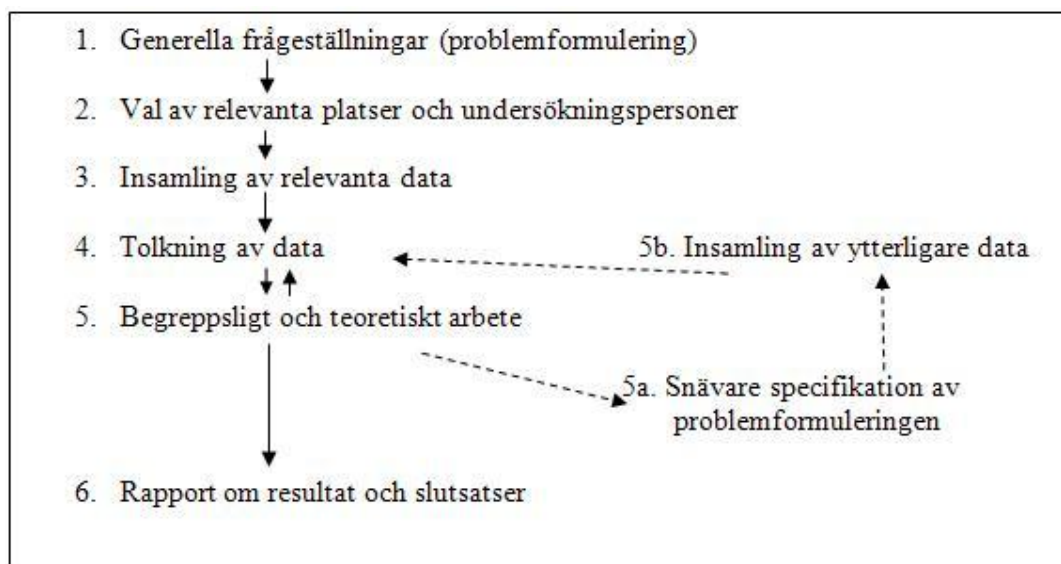
*Positivism och hermeneutik är två vetenskapliga inriktningar som finns inom forskning (Thurén, 1995). Inom det positivistiska synsättet styrs forskaren till att inte blanda in egna känslor eller att lita på fördomar. Detta synsätt handlar istället om att skaffa sig kunskap genom logik och iakttagelser. Positivism kan ses som ett sätt att härleda hypoteser från teorin och testa dessa med hjälp av vetenskapliga metoder (Patel, 1994). Sammanfattningsvis kan kunskap erhållas genom att forskaren studerar delar var för sig för att sen knyta ihop till en helhet. Hermeneutik är däremot helt tvärt om (Thurén, 1995). Istället för att förklara med positivism, är ett hermeneutiskt synsätt att tolka och tyda det som är det centrala i forskningen. Då detta synsätt uppfattar inte bara verkligheten genom sinnen utan också genom en form av förståelse. Därför är just förståelse ett viktigt begrepp i detta synsätt. Synsättet för denna studie är därför *hermeneutiskt* då det inom CSR är svårt att kringgå förförståelse och fördomar. Ett hermeneutiskt är läran om tolkning och förståelse. Det centrala i teorin är därav tolkning av forskningsresultat.*

För att samla in information kan bland annat två metodiska angreppssätt användas. Dessa kallas kvalitativa och kvantitativa metoder (Holme *et al.* 1996; Merriam, 1994). Skillnaden ligger i vilket syfte forskaren har i att söka kunskap. Antingen genom att söka sig förståelse eller en förklaring i det problem som önskas studeras. Genom den kvalitativa metoden skapar sig forskaren en djupare förståelse i det som undersöks och försöker skapa sig en förståelse i vilket samband problemet har med helheten. Genom att använda den kvantitativa metoden undersöks statistik för att ge en förklaring åt det som forskaren studerar.

Att arbeta med en kvantitativ forskning betyder att forskaren gör en bred ansats med att ta fram information om flera undersökningsenheter (*ibid.*). Oftast görs detta med hjälp av observationer som till exempel enkätundersökningar med fasta svarsalternativ. Utifrån det svar som framkommer kan få och enkla slutsatser skapas med hjälp av de mätbara variablerna.

Att arbeta med kvalitativ forskning betyder att gå på djupet där en mängd information samlas om få undersökningsenheter (*ibid.*). Vanligen är utgångspunkten för forskningen den förståelse forskaren har utifrån egna erfarenheter genom bland annat vetenskaplig studie. En studie bygger oftast på grundliga intervjufrågor där forskaren ställer öppna frågor som därefter får svar. Något som kännetecknar en kvalitativ forskningsmetod är att forskaren sätter sig in i sina undersökningsobjekt. Avsikten med kvalitativ forskningsmetod är att införskaffa sig en djupgående kunskap (Patel *et al.* 1994). Den djupgående kunskapen skall senare leda till att forskaren ser helheten.

Nedan visas en illustration som beskriver hur en kvalitativ forskningsprocess kan tänkas se ut (Prasad, 1993). Illustrationen är från Prasad's studie om datorisering på arbetet.



Figur 2. Illustrationen ovan är från Prasad's studie om datorisering på arbetet (Prasad i Bryman et al. 2005, sid. 300).

I första steget "Generella frågeställning (forskningsfrågor)" formuleras ett problem fram som är de vitala forskningsfrågorna som i nästa steg, "val av relevanta platser och undersökningsspersoner" lägger grunden för vilka objekt och personer som arbetet skall avgränsas till (Prasad i Bryman et al, 2005). När den avgränsningen har gjort kan forskaren börja samla in data och information, "Insamling av relevanta data" som skall användas till att lösa de forskningsfrågor som togs fram i början (steg 1). Efter att datan och informationen samlats in skall detta tolkas "Tolkning av data" för att senare gå över i nästa steg som är det stora teoretiska och begreppsliga arbetet (steg 5). Då forskaren hamnar i steg 5 kan denne ibland få göra snävare specifikationer av sina frågor (steg 5a) som leder till att denne tvingas att införskaffa ytterligare data (steg 5b). Dessa steg kan beröras flera gånger under arbetets gång för att till sist hamna i steg 6 där resultatet och de viktiga slutsatserna tas fram. En kvalitativ forskning har nu genomförts.

För att samla in information till uppsatsen där syftet är att förklara undersökningsobjektens relation till uppförandekoder blir därför en kvalitativ arbetsprocess passande. För att kunna nå en djupare förståelse av begreppet uppförandekod har arbetet ett analyserande syfte och för att se skillnader och likheter i CSR arbetet gjordes en jämförelse fallföretagen emellan (Robson, 2002). Dock är det viktigt att påpeka att de resultat som framkommer från studien inte kan generaliseras utan kan istället ses som ett mönster och sammanlänknings av teoretiska betydelser (Bryman, 1989).

2.2 Val av analysenheter

Uppförandekoder kan i flera fall skilja sig mellan företag och det kan bero på företagets storlek och vid vilken marknad företaget verkar inom. I en så kallad fallstudie omfattas studien oftast av en eller några undersökningsenheter, till exempel företag (Halvorsen, 1992; Robson, 2002). Urvalet sker genom ett analytiskt syfte och inte genom ett generaliserande syfte. I denna studie är därför det intressanta hur fallföretagens processer och utveckling ser ut. Meningen med en fallstudie är därför att göra en beskrivning av ett företags utvecklingsprocess för att kunna ge läsaren en helhetsförståelse.

I denna studie undersöks tre stora etablerade företag inom samma bransch via kvalitativ metodik. Kriterierna för valet av dessa då kallade fallföretag var följande:

- Det skall vara etablerade svenska företag inom livsmedelssektorn
- Det skall vara företag som arbetar aktivt med ansvarsfrågor och har en etablerad uppförandekod

För att få tag på företag att undersöka, besöktes Livsmedelsverket hemsida (www, slv, 1,2011). På Livsmedelsverkets hemsida fanns listat ett antal företag verksamma på livsmedelsmarknaden i Sverige och som är listade som kontrollobjekt på hemsidan. Från den sidan valdes Abba Seafood AB som ett undersökningsobjekt till studien. Efter att ha blivit tipsad av en bekant valdes Systembolaget som andra företag. Systembolaget är inget livsmedelsförädlare företag men de produkter som företaget tillhandahåller på marknaden kan ses som en medspelare på livsmedelsmarknaden. Vad som även gör Systembolaget intressant är att deras organisation har ensamrätt på försäljning av alkoholdrycker och har en icke-vinstdrivande verksamhet. Lantmännen valdes som det tredje efter ytterligare ett tips. Alla tre fallföretag är etablerade på den svenska marknaden och arbetar gediget med CSR.

Tabellen nedan visar en översiktlig sammanfattning av de tre fallföretagen.

Tabell 1. Tabellen visar sammanställning av några faktauppgifter om företagen (www, Abba, 1,2011; www, Systembolaget, 1,2011; www, Lantmännen, 1,2011)

Företag	Omsättning Miljard kr	Marknad	Varumärken	Antal anställda
Abba Seafood AB	1	Cirka 30 länder	Egna varumärken	350
Systembolaget AB	2,4	Sverige	Externa varumärken	4 825
Lantmännen	36	Över 18 länder	Egna varumärken	10 000

Respondenterna för intervjuerna är de personer som anses vara bäst informerade och kunnigaste inom det aktuella ämnet. Nedan följer en tabell över de intervjuades namn och position på företaget samt när intervjuförfrågan skickades och när intervjun utfördes.

Tabell 2. Tabellen visar vilka företag och respondenter som medverkade i studien

Företag	Respondent	Intervju datum	Intervju metod	Skickat intervjufrågan och material
Lantmännen	Gustav Kämpe Koordinator Hållbar utveckling Tel: 0510-885 32 Mobil: 0703-29 74 00 Gustav.kampe@lantmannen.com	2011-07-08	Telefon	2011-06-17
Systembolaget AB	Lena Rogeman CSR ansvarig Tel: 08-503 326 00 Lena.rogeman@systembolaget.se	2011-08-12	Telefon	2011-08-08
Abba Seafood AB	Solveig Buhl Food safety auditor & coordinator Tel:052339239 mob: 0706939257 Solveig.buhl@abbaseafood.se	2011-07-07	Telefon	2011-06-17

Respondenterna ovan har god insyn i företagets ansvarstagande och om företagets värdegrunder. Intervjuunderlaget kan ses i Bilaga 1.

2.3 Val av datainsamlingsmetod

I en studie som bland annat bygger på att granska källor, är det möjligt att använda sig av två angreppssätt (Bell, 2000). Det första är ”källorientering” som bygger på att källornas art bestämmer projektets utformning och forskningsfrågor. Det betyder att det på förhand inte finns några bestämda frågor, utan dessa kommer framdagat allt eftersom arbetet fortskrider. Det andra mer vanligare forskningsangreppet är ”problemorienterat” och menas med att forskaren i förhand har utformat ett antal forskningsfrågor som tas till hänsyn då forskaren läser *sekundärkällor*. Dessa sekundärkällor, som förklaras ytterligare i kapitel 2.5, innehåller vad som redan har framkommit inom det intressanta ämnesområdet. Dessa avgränsar fokus för undersökningen innan de *primära källorna* tas itu. Under tiden som forskningen fortskrider framkommer en tydligare bild av vilka relevanta källor kan dyka upp och under tiden formuleras ytterligare frågor ju djupare i ämnet forskaren kommer.

Att samla in primär data via intervju har sin flexibilitet (Bell, 2000). En intervjuare kan under samtalets gång följa upp idéer, gå in på motiv och känslor som inte går att genomföra genom en enkät. I enkätfrågor måste de svar som ges tas för vad de är jämfört med intervjuer då följdfrågor kan ställas och svaren kan utvecklas och fördjupas. Problem med intervjuer kan vara att det tar tid. Det kan också visa sig svårt att analysera de svar man fått. Men trots detta kan ändå en intervju ge rikligt med material.

Kvalitativa intervjuer är av en form som liknar en vardaglig situation eller ett vanligt samtal och tillvägagångssättet är mindre strukturerat än i en kvantitativ intervju (Bryman *et al*, 2003). I en kvantitativ intervju är metoderna väl utarbetade för att svaren skall ha så hög reliabilitet och validitet som möjligt. En kvalitativ intervju skiljer sig ytterligare från en kvantitativ intervju genom att de kvalitativa intervjuerna riktar sig till den intervjuades ståndpunkt. I en kvantitativ intervju är intresset istället efter forskarens intressen. Det leder till att kvalitativa intervjuer är flexibla och följsamma som också anpassas efter vilka viktiga frågor som dyker upp.

2.4 Analys av data

Den drivande faktorn bakom att utföra en observation är att besvara forskningsfrågor (Robson, 2002). Vilket leder senare till frågan vad det är för information man erhållit som är av störst användning för att besvara de forskningsfrågor som ställts i början av studien. En narrativ forskningsmetod kännetecknas av att forskaren tillämpar ett berättarperspektiv vilket kan tyckas subjektivt. Fördelen med ett berättarperspektiv är att den gör informationen tillgänglig och lättbegriplig. För studien tillämpas en narrativ analys av datan. Det vill säga att informationen som kommer fram från intervjuer, litteraturgenomgången samt från hemsidor sammanställs på ett lättbegripligt sätt så läsaren förstår dess innebörd.

2.5 Praktiskt genomförande

Källor kan delas upp i *primära källor* och *sekundära källor* (Bell, 2000; Artsberg, 2005). *Primära källor* är källor som tillhandahålls under projektets gång från forskaren själv via exempelvis intervjuer och observationer. *Sekundära källorna* är information och tolkningar gjorda av andra personer i tidigare projekt baserade på primära källor. Den omfattning av källmaterial som används till studien styrs ofta av den tid som fanns till förfogande till arbetet. Om en frågeställning är klar och forskaren vet vilka kategorier denne skall söka i, är det mycket enklare att finna det som är mest aktuellt för studien.

2.5.1 Litteraturstudie

Litteraturstudien genomfördes för att kunna kartlägga och lägga grund för CSR's utveckling. Dessa data omfattar information hämtad från företagets respektive hemsida, artiklar, litteratur samt Internet inom området för CSR och uppförandekoder. Under tiden som arbetet fortgått med studien har litteratursökningen genomförts i flera omgångar då en djupare förståelse inom ämnet var önskat. Materialet sammanställdes sedan för att ge en bild av hur fallföretagen och livsmedelsbranschen står i relation till uppförandekoder.

2.5.2 Kvalitativ intervju

Studien hanterar informationen från intervjuer som primära källor till den empiriska biten i studien. Innan intervjun utfördes skickades ett dokument till respondenten med en kort disposition av arbetet samt några intervjufrågor. Detta för att förbereda respondenten på vad intervjun i huvudsak kommer att diskutera. Att skicka frågor och sammanfattning till respondenten gör det även möjligt för denne att finna ytterligare information innan intervjun utfördes. Intervjuerna utfördes sedan via telefon och samtalet spelades in. Därefter sammanställdes intervjun på ett dokument som sedan skickades till respondenterna för revidering och godkännande. Varför intervjun utfördes via telefon var på grund av den tid som respondenterna kunde avsätta till studien. Även på grund av det geografiska avståndet till intervjupersonernas arbetsplatser. För att inte påverka respondentens svar är det viktigt att vara öppen och lyhörd under hela intervjun (Jacobsen, 2002). Respondenten får resonera och

prata fritt utan större avbrott kring det tema som intervjuerna kretsar kring. Då respondenten är klar med sin tankegång och resonemang ställdes följdfrågor. Frågor som att utveckla det respondenten nyss sa eller kring vissa stycken som för studien verkar som extra intressant.

2.6 Felkällor

För varje studie och projekt är det viktigt att den information som inkluderas i studien har en hög *reliabilitet* och *validitet* (Holme *et al.* 1996). Validitet innebär att mäta det som skall mätas (Artsberg, 2005; Eriksson *et al.* 1999). Intern validitet menas med hur bra mätresultaten stämmer överens med verkligheten. I en kvalitativ studie har forskaren en närhet till det som skall studeras och betyder därför att den information som tillämpas till studien är av hög grad validitetsgran än in en kvantitativ studie (Eriksson *et al.* 1999). Extern validitet menas med hur väl forskningsresultaten kan överföras till liknande fall (Kvale, 1997). Det vill säga hur väl resultaten kan generaliseras. I en studie som bygger på fall, kan en generalisering vara svår att åstadkomma.

I denna studie är den externa validiteten låg då resultaten från studien inte kan generaliseras över hela livsmedelsbranschen. Den interna validiteten är däremot högre då informationen till studien är hämtad både från primära källor samt sekundära källor vilket betyder att resultatet styrks från flera håll.

Dock kan felkällor uppstå som vid till exempel intervjuer. En felkälla med intervjumetoden kan vara den att det kan ske missuppfattningar under intervju som senare kan påverka studien (Jacobsen, 2002). Vid intervjuer kan respondenten ibland påverkas av intervjuaren. En så kallad intervjuareffekt som innebär att intervjuaren påverkar respondentens svar genom hur intervjuaren talar och använder sitt kroppsspråk. Ytterligare en felkälla med intervjumetoden är att respondenten kan svara på frågor på sådant sätt att företaget lyfts fram mer positivt och till viss mån dölja den information som kan vara negativt för företagets image. Att använda internet som källa kan vara ett effektivt och snabbt sätt att nå information. Men ofta ter det sig att informationen är knapphändig och ibland inte komplett vilket leder till att den information som forskaren letar efter kan vara svår att få tag på.

3 Litteraturgenomgång

Följande kapitel hanterar en djupare genomgående undersökning av de teorier som hanterar uppförandekoder. Litteraturundersökningens syfte är att ge en förståelse av de skrifterna som är relaterade till området. Undersökningen ger uppsatsen en stark teoretisk grund samt en djupare förståelse i vilka viktiga områden som bör utvecklas ytterligare.

3.1 Forskares diskussion kring CSR

Det finns olika anledningar till vilken typ av socialt ansvar ett företag tar. Enligt Moir (2001) beror det på vilket ekonomiskt synsätt företaget har. Det neoklassiska synsättet säger att det sociala ansvaret innefattar den att företaget skall bidra med sysselsättning och företaget betalar skatt till staten. De företag som arbetar efter neoklassiskt synsätt menar att deras sociala ansvar är att maximera vinsten för aktieägarna. Men det finns även de företag som arbetar efter ett moraliskt synsätt. De menar att deras uppgift, förutom att vara vinstdrivande, skall bidra till att lösa de sociala samhällsproblemen. Företagen som har detta synsätt menar att då de har resurser och förmågan att hjälpa, har de alltså ett ansvar att utföra nämnda handlingar.

Vad gäller CSR's betydelse och definition, finns inget givet svar. Det finns många definitioner om vad CSR betyder och framförallt vad CSR omfattar med tanke på vilken organisation eller bransch CSR sammanknyts med (Grafström *et al.* 2008). Men trots alla diskussioner finns ännu ingen gemensam benämning för CSR (Roberts, 2003). Till exempel kan CSR innehålla fyra typer av ansvar, ekonomiskt, juridiskt, etiskt och filantropiskt ansvar, vilket menas med att företaget har ansvar att gå i vinst, lyda lagen, vara etiskt och vara en god samhällsmedborgare (Carroll, 1991). En annan definition är den att företags största ansvar är dess skyldighet mot samhället men det är dock inte definierat hur långt denna skyldighet sträcker sig för företaget (Smith, 2003; www, Alrutz, 2008). Flera kritiker menar att ett företags arbete med CSR leder till onödiga kostnader medan andra anser att ett arbete som innefattar oansvarigt agerande leder till kostnader (Ammenberg, 2004). Andra påstår att organisationer kamouflerar sin verksamhet genom att använda sitt CSR arbete som skyddsmantel för att dölja den del av verksamhetens är oetisk (Garriga *et al.* 2004; Corporate Watch Report, 2006).

Men för de företag som arbetar med CSR så har klyftan mellan att formulera en policy och att implementera den minskat (Faulkner *et al.* 2005). Mycket har att göra med företagsledningens engagemang i frågan. Företagsledningen i ett företag har ett stort ansvar i och med sin maktposition och kan påverka företags arbete med till exempel CSR (Brytting, 1998; Juholin, 2004). Emellertid har miljöhänsyn hos företag fortfarande en bit kvar att gå tills den ingår automatiskt i den strategiska processen (*ibid.*). Än så länge fokuserar företagen mer på de kortsiktiga kraven än de långsiktiga. Däremot menar viss litteratur inom miljöledningssystem att denna kortsiktighet har en negativ påverkan. De påstår att företag långsiktigt kan avancera sitt kommersionella intresse samtidigt som de minskar sin negativa miljöpåverkan (Porter *et al.* 1995; Pearce, 1997). Motivationen för att skapa miljömässig policys för företag är dock tvetydiga. Att samhället vill leva i en grönare värld är en allmän uppfattning och styrks av nya rön (Franzen, 2003). Men de nya rönen anser även att attityderna kring en grönare värld skiftar beroende på om personerna i fråga bor i ett välbärgat område eller ett fattigare område. Inglehart (1995), menar därför att åsikterna kring en grönare

och miljömedvetnare värld kretsar kring ”objektiva problem och subjektiva värden” (Inglehart, 1995).

3.2 Motiverande faktorer för CSR och CoC

På flera marknader upptäcktes det att reklam inte enbart var ett sätt att kommunicera ut till kunderna (Marchand, 2002). Reklam kunde även ha en själslig sida. Varumärket kunde därav förmedla en känsla till konsumenterna. Att produkten som konsumenten köpte gav ett högre mervärde då det var köpt hos ett företag med gott anseende. Med hjälp av att skapa en emotionell känsla kan företaget förmedla en känsla med produkten som gör varan mer meningsfull än vad den bara är som en produkt (Peters, 1997). Det vill säga att produkten *betyder* någonting och ger en *förnimmelse* till konsumenten. Därav har mycket pengar lagts ned av företagen på annonsering och reklam.

Efter diverse stora företagsskandaler har det bland företaget blivit populärt att nedteckna etiska riktlinjer (Klein, 2002). Genom detta kan varumärken idag medföra en känsla och som signalerar att den konsument som köper produkter värderar etiska riktlinjer och mänskliga rättigheter. Med hjälp av produkten kan konsumenten skicka signaler till sin omgivning om sitt medvetna val. Hon meddelar även att det egna medvetna valet stämmer överens med det multinationella företags förmedling av sina etiska uppförandekoder. CSR kan därför ses om en mellanhand mellan företag och samhälle (Snider *et al.* 2003) vilket betyder att CSR är en kommunikationsfördel. Varför det är en fördel beror på att CSR adderar en positivkänsla till den signal som företaget sänder ut till sina konsumenter.

Flera företag som idag använder sig av uppförandekoder har tidigare varit kritiserade eller lärt sig av konkurrenter och deras felsteg (Paine, 2003). Genom massmedia och konsumentsamhället kan ett företags rykte snabbt försämrats om det ryktas att ett företag saknar etiska värderingar (*ibid.*). Det kan resultera i fallande försäljningssiffror och fallande börskurser. Därför är det motiverande för många företag att skapa uppförandekoder och marknadsföra sitt CSR engagemang ut till samhället via massmedia då CSR kan påverka vilket rykte företaget har samt stärka varumärket (Fombrun *et al.* 1990; Boatright, 2003). Ett gott rykte kan genom massmedia generera en positiv image för företaget och leda till ekonomiska fördelar och konkurrensfördelar (Paine, 2003; Hall, 1993). Det är även en större chans att ett företag skriver kontrakt med ett annat företag som har ett gott rykte, jämfört med ett företag som har en tvivelaktigt rykte eller inget alls.

3.3 Argument mot CSR och CoC

Att placera företagets tillgångar på CSR aktiviteter kan enligt Pinkston och Carroll (1996) starta en varningsklocka. Detta då de anser att vinsten för företaget kan minska eller att kostnaden ökar eller att båda scenarior kan inträffa. Det visar på att CSR fortfarande är i början av sin era och vissa tvivel existerar för sambandet mellan miljömässiga handlingar och företagsekonomiska resultat. Det främsta argumentet mot CSR är den att företags enda ansvar är att maximera aktieägarna och ägarnas vinst (Moir, 2001; Friedman, 2007). Vidare menar andra motståndare till CSR att företag inte har den redskap som behövs för att hantera sociala göromål (Carroll *et al.* 2000). Företag är inriktade på finans samt inriktade på att styra verksamheten. Genom detta finns inte redskap eller kompetens till att ta sociala beslut för företaget. Ett annat motargument är den angående marknadsföring. CSR kan ses som en obestämd term som är svår att ge en klar benämning på vad CSR betyder och innehåller (Roberts, 2003). Då betydelsen för CSR är så vag och kan betyda vad som helst så kan CSR

användas som ett PR-trick där företag kan säga vad som helst om deras ansvarsarbete (Frankental, 2001). Ett ytterligare argument mot CSR är de kostnader som företaget tar på sig då de tillämpar CSR arbete i sin vanliga verksamhet (Carroll *et al.* 2000). Då kostnaderna ökar så ökar även produktkostnaderna som leder till att färre konsumenter köper produkterna och företaget tappar sin konkurrenskraft på marknaden.

4 Teori

I detta kapitel redogörs för de centrala aspekter och teorier som till hör CSR och som kan fogas samman med det empiriska materialet.

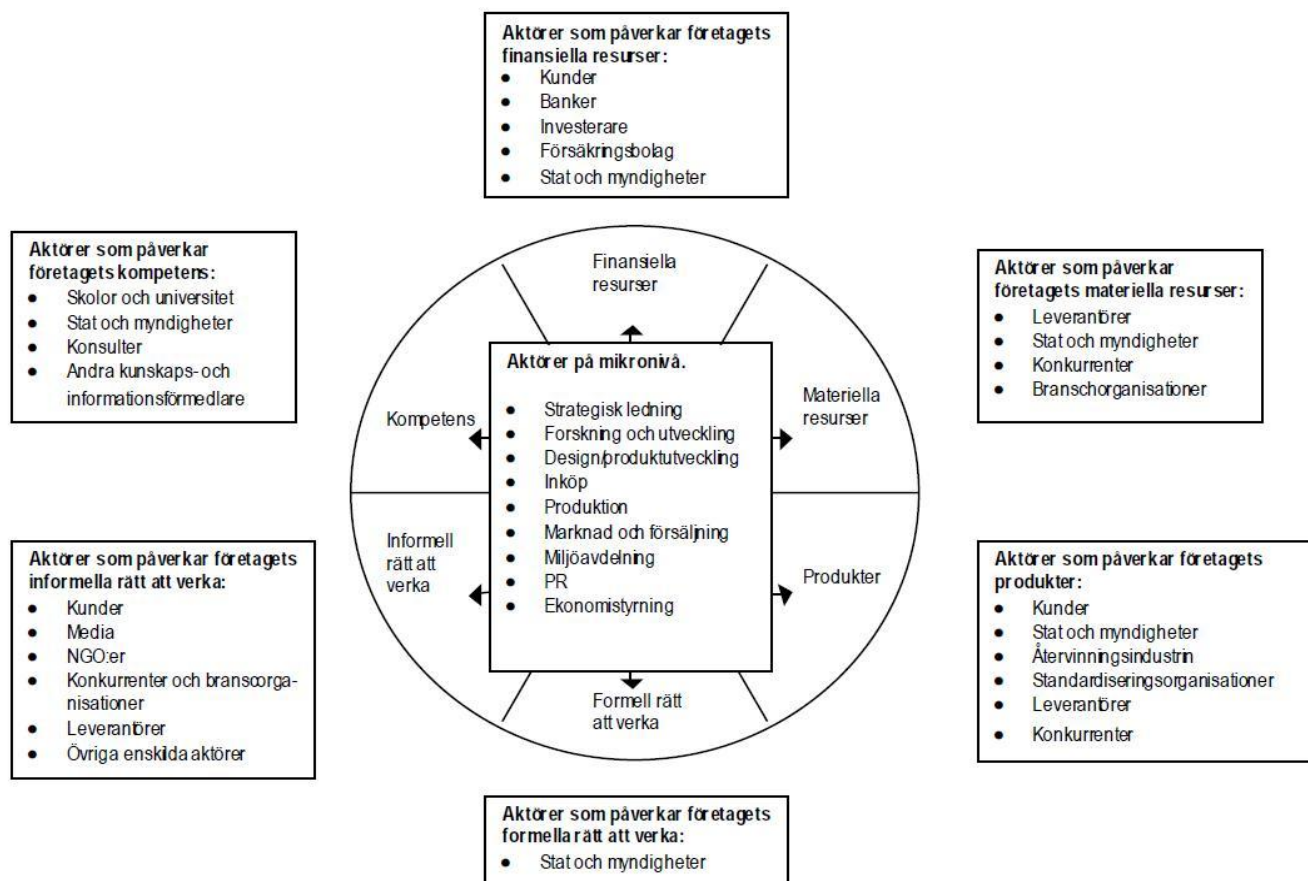
4.1 Corporate Social Responsibility, CSR

EU's definierar CSR som följande: *"Ett begrepp som innebär att ett företag på frivillig grund integreras sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenter utöver vad lagen kräver"*. Citatet kommer från Johannesburgs hållbarhetskongress som hölls i augusti år 2002 (Löhman *et al.* 2004). EU har försökt att definiera CSR men faktum är att begreppet är svårt att definiera. CSR har heller inte någon specifik betydelse men det är ett arbete som företaget frivilligt väljer att utföra utöver kraven i nationell lagstiftning. CSR hanterat frågor om mänskliga rättigheter, miljöfrågor samt sociala rättigheter (www, Svenskt Näringsliv, 2007).

4.1.1 Intressentteorin

För att ett företag skall kunna vara framgångsrikt på marknaden är det viktigt att de vet för vilka de anstränger sig för och för vilka de riktar sitt sociala ansvar till (Ammenberg, 2004). Det finns flera aktörer på marknaden som indirekt eller direkt påverkar köpare och säljare (naturvårdsverket, 2002). De kallas för intressenter (stakeholders) och finns på företagsnivå (mikronivå) och även på central nivå (makronivå), internationellt och nationellt. Med tanke på vilken produkt som intressenterna, eller aktörerna, är beroende av så har de en möjlighet att påverka (Larsson, 2002) och bidra till en minskad miljöbelastning på olika vis. Därför är det viktigt att det finns styrmedel och verktyg som styr åt rätt håll så att en hållbar produktion och konsumtion kan uppnås.

I intressentteorin och intressentperspektivet är det centrala att företaget strävar efter att finna en jämvikt gentemot sin omgivning. Det är därför viktigt att företaget ser till alla sina intressenter och inte bara sina aktieägare (Brytting, 2003). Det är inte bara olika intressenter som är beroende av företaget utan företaget är även beroende av sina intressenter (Freeman, 1999). Nedan följer en illustration som visar de olika intressenterna, eller aktörerna, som kan påverka ett företag och ger även en övergripande blick på vilka olika områden som aktörerna integrerar med företaget.



Figur 3. Illustration visar vilka intressenter, eller aktörer, ett företag påverkas och berörs av. Illustrationen visar även vilka områden aktörerna integrerar med företaget (Naturvårdsverket, 2002, sid. 45).

Intressentteorins centrala idé är att företagets framgång beror på hur bra företaget är på att handskas med sina relationer med omgivningen (Freeman *et al.* 2002). För att kunna åstadkomma att alla berörda parter blir nöjda, så måste en balans existera (Ax, 2002). Då flera intressenters krav och mål kan kollidera med varandra, är det upp till företaget att finna en medelväg för att uppnå den önskade balansen. För att på kort sikt inte få intressegruppernas krav uppfattade som motstridiga och ouppnåeliga, kan eventuella konflikter lösas genom att företaget tillgodoser en intressegrupps krav vid ett tillfälle och en annan grupp krav vid ett annat. Dock blir det svårare att uppfylla intressekraven på lång sikt.

Kritik har dock riktats mot företagets hantering av intressentperspektivet (Ax, 2002). Bland annat handlar det om att företaget hanterar intressenterna med allt för många kompromisser, som för företagets del handlar om att uppnå de olika intressenternas krav. Kritiken rör sig även om att perspektivets betydelse blir starkare med tanke på bland annat den information som idag är tillgänglig för samhället och som är extra viktigt för att ett företag skall få de förtroende de behöver.

4.1.2. Legitimitetsteorin

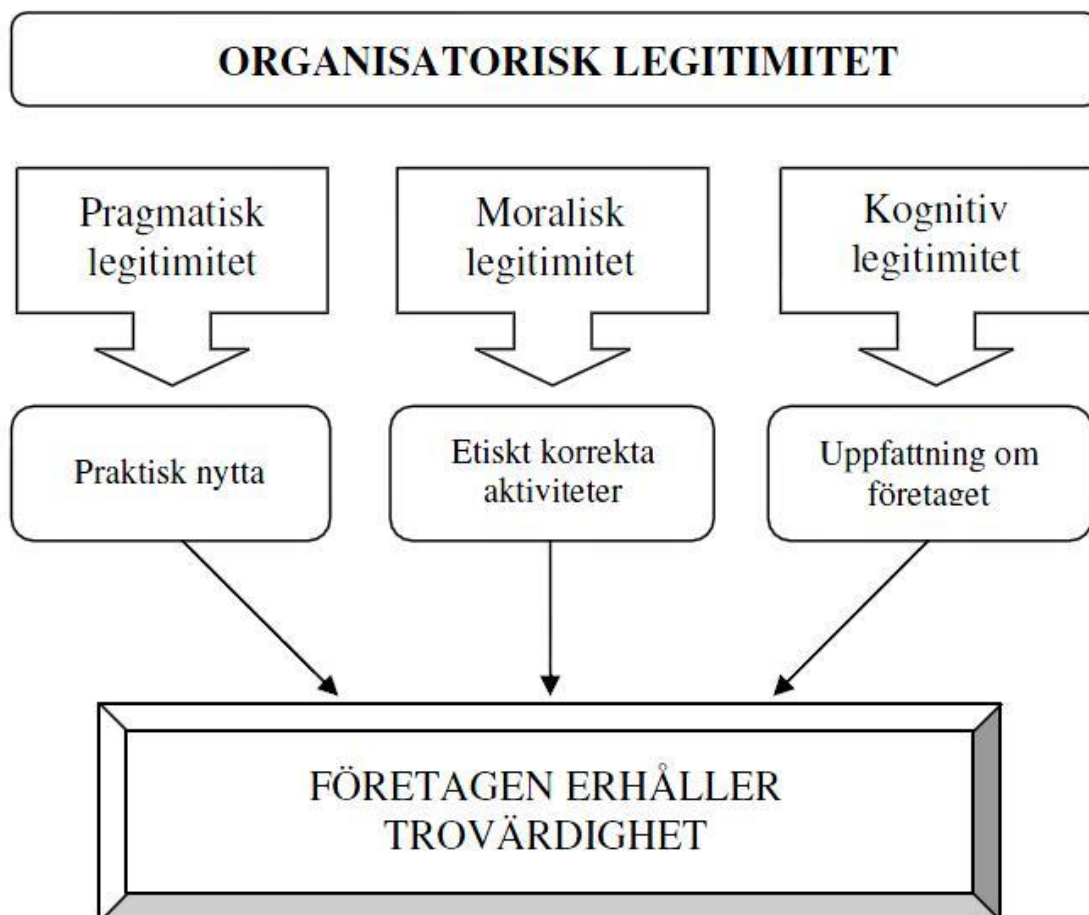
Genom att ett företag har ett gott anseende både inåt i företaget och utåt till samhället så kan företaget bedriva en god verksamhet (Abrahamson *et al.* 2005). Legitimitetsteorin behandlar hur företagen skall legitimera sig mot sina intressenter (Hansson *et al.* 2006) och legitimitet menas med hur väl företagets värderingar stämmer överens med intressenternas värderingar och normer (Suchman, 1995). Det är intressenterna som kan ge företaget dess legitimitet och om inte företagets värderingar stämmer överens med intressenternas, hotas hela verksamhetens fortlevnad då legitimitet är väsentligt för företagets framtid (Moir, 2001; Lindblom, 1994, Gray *et al.* 1996). Om företagets legitimitet hotas, finns bland annat fyra

alternativ att välja bland för att återfå legitimiteten från intressenterna. Dessa alternativ utförs oftast muntligt (Hansson *et al.* 2006).

1. Företaget kan publicera sina planer på att förbättra sitt uppförande och prestation
2. Företaget kan försöka ändra intressenternas negativa syn på företaget utan att ändra företagets verkliga arbete.
3. Företaget kan rikta intressenternas uppmärksamhet istället på något positivt som företaget handskas med. Det vill säga manipulation.
4. Företaget kan försöka ändra på intressenternas förväntningar på företagens prestationer.

Det är inte bara den yttre legitimiteten som är viktigt för organisationen (*ibid.*). Den inre legitimiteten är precis lika viktig. Den yttre legitimiteten fås av intressenter utanför företagets verksamhet, till exempel leverantörer och konsumenter. Den inre legitimiteten fås från till exempel de anställda För att uppnå den inre legitimiteten krävs ett gott ledarskap som accepterats av de anställda samt att det råder ett gott arbetsklimat inom företaget (Abrahamsson *et al.* 2005). Meningsfulla arbetsuppgifter som inte strider mot arbetarnas egna värderingar bidrar till en hög intern legitimitet.

Det finns tre typer av organisatorisk legitimitet där varje legitimitet har sitt eget beteende (Suchman, 1995). Dessa illustreras nedan i en figur.



Figur 4. En illustration av organisatorisk legitimitet (Egen figur).

Den första typen av legitimitet är *pragmatisk* legitimitet som betyder att det är konsumenterna som genom sin granskning av företaget väljer att acceptera företagets uppföranden eller inte (Suchman, 1995). Acceptansen beror på vad för praktisk nytta konsumenten kan få ut av företaget samt om det motsvarar konsumentens intressen. Men *moralisk* legitimitet menas att företagets legitimitet inte bedöms utefter vad konsumenten får ut av företaget utan hur företaget agerar etiskt korrekt (*ibid.*). Konsumenten bedömer alltså hur pass etiskt företagets prestationer är. Den sista grenen är *kognitiv* legitimitet som menas med hur väl företaget uppfattas (*ibid.*). Denna typ av legitimitet baseras på hur väl företaget tar konsumenters tro och verklighetsuppfattning i omtanke. När ett företag arbetar med CSR kan därför dess legitimitet påverkas (Meyer *et al.* 1977).

4.1.3. Begreppet uppförandekod

"Det viktiga är att varje företag formulerar en uppförandekod, lever efter den och redovisar den. Jag är beredd att säga att i dag är frånvaro av en uppförandekod en varningssignal". (Larsson i Rosell, 2005, sid. 24-25)

Med åren har fler företag börjat formulera egna riktlinjer för hur företaget skall arbeta inom olika ämnesområden så som, miljö- eller jämställdhetsarbeten (Svenskt Näringsliv, 2006). Många arbetar frivilligt efter branschens bestämda riktlinjer och andra formulerar egna så kallade uppförandekoder. Då ett företag eller organisation arbetar med CSR kan det vara av intresse att de uppför etiska koder som berättar om företagets CSR aktiviteter och omfattning samt värderingar (Preuss, 2009; Brytting, 1998). Att införa en uppförandekod är helt frivilligt. Koderna ger riktlinjer för hur organisationens intressenter bör handla etiskt i sitt samarbete med företaget eller organisationen. Syftet med en uppförandekod är bland annat att företaget skall vara säker på att CSR verkar genom alla led i företaget. Ett ytterligare syfte med en uppförandekod är att företaget kan kommunicera intern och extern om sitt samhälls- och miljöansvar. Att kommunicera utåt med sina värderingar kan stärka företagets varumärke och att kommunicera inåt kan stärka de anställdas motivering till att arbeta hos företaget (De Geer, 2004). En uppförandekod som visar vilka värderingar företaget ha, kan därav förstärka företagets identitet. Uppförandekoden bidrar till att samhället och konsumenterna blir medvetna om vad som kännetecknar företagets handlingar.

Uppförandekoder varierar från företag till företag och från bransch till bransch (corporate watch, 2006; Löhman *et al.* 2003). För att lättare kunna jämföra företags uppförandekoder bör de baseras på ILO:s grundläggande konventioner (Larsson, 2001). Då kan till exempel leverantörer lättare jämföra de olika företagets etiska koder gällande arbetsförhållanden bland annat. Även fast koderna baseras på bland annat ILO's konventioner, kan de variera i innehåll och kvalitet. Men de flesta riktlinjer berör bland annat arbetsmiljö, konsumenternas tillförlitlighet, leverantörsstyrning, samhällspåverkan, miljöpåverkan, mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet med mera.

För att företaget skall ha så hög efterlevnad som möjligt måste uppförandekoden vara ordentligt förankrad i hela verksamhetskedjan (Brytting, 1998). Det är viktigt att företagets ledning står bakom de värderingar företaget skall kommunicera samt att de följer upp att efterlevande av koden följs. Om koden inte efterlevs i något led av verksamheten, bör det åtgärdas snarast för att inte företagets trovärdighet minskas. En orsak som kan försvåra efterlevnaden av företagets uppförandekod är den att CSR är så omfattande (Preuss, 2009). Då CSR är så pass omfattande uppstår det ett visst problem gällande mängden material och

dokument. Den stora mängden information kan göra det svårt för företaget att ta till sig allt och företagets medarbetare kan då inte veta vilken del av materialet som innehåller den viktiga information som behövs för en viss uppgift.

4.2 Etiska riktlinjer

4.2.1 Global Compact

År 1999 sa generalsekreteraren i FN, Kofi Annan ”*Låt oss förena marknadens krafter med universella principer berättigande*” (Ammenberg, 2004). Med de orden menade han att storföretagen skulle förenas med FN-organisationer och övriga intressenter för att tillsammans delta i ett initiativ på internationell nivå, kallad Global Compact. Syftet med detta initiativ var att företagen tillsammans med övriga intressenter skulle följa tio principer som berörde sociala och miljörelaterade frågor. Enligt generalsekreteraren skulle dessa principer inte vara lagstadgade eller bindande för ett företag (Cetindamar *et al.* 2007). Snarare skulle principerna öppna ett diskussionsforum företag emellan där dessa kunde lära sig av varandras erfarenheter inom ansvarsfullt beteende. Global Compact följer inte upp om företaget jobbar aktivt efter principerna utan det är upp till företaget själva att uppfylla principerna. Om företaget väljer att arbeta efter FN's Global Compact, är det viktigt att företaget skriver om de väljer att stötta eller åtar sig att uppfylla principerna. Det är också av stor vikt att företaget beskriver att de tänker verka inom den egna verksamheten (Svenskt Näringsliv, 2006).

Tabell 3. Tabellen visar Global Compacts tio principer (www, Global Compact, 2001)

Global Compact's tio principer	
<i>Mänskliga rättigheter</i>	
1	Företag ombeds att stödja och respektera internationella rättigheter inom sfären för företagens inflytande.
2	Försäkra sig om att deras företag inte är delaktiga i kränkningar av mänskliga rättigheter.
<i>Arbetsrätt</i>	
3	Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar.
4	Eliminera alla former av tvångsarbete.
5	Avskaffa barnarbete.
6	Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter.
<i>Miljö</i>	
7	Stödja förebyggande åtgärder för att motverka miljöproblem.
8	Ta initiativ för att stärka en större miljömedvetenhet.
9	Uppmuntra utvecklande av miljövänlig teknik.
<i>Motverka Korruption</i>	
10	Företag ska arbeta mot alla former av korruption, inklusive utpressning och mutor.

Global Compact är konstruerat på sådant sätt att den är flexibel och ger utrymme för anpassning för ett företag (www, Svenskt Näringsliv, 2006). Ett asiatiskt företag kan tillämpa Global Compact till sitt företag likväl som ett amerikanskt företag som använder riktlinjerna till sitt även om företagskulturer och traditioner skiljer sig. En styrka med denna etiska princip är att inget annat CSR initiativ har den moraliska auktoriteten och sammankallandekraften

som dessa principer har då de har initierats av FN's generalsekreterare (Leipzinger, 2011). En sådan fördel har lett till att Global Compact har spridits brett genom majoriteten av nätverk runtom i världen och har därför gjort dessa tio principer etablerat.

4.2.2 International Labour Organization

International Labour Organization, även förkortat ILO, är ett fackligt organ inom Förenta nationerna som grundades 1919 (www, ILO, 1, 2011). Organets syfte är att behandla sysselsättnings- och arbetslivsfrågor och genom det förbättra förhållanden för arbetande i hela världen. ILO:s målsättning är att upphäva social orättvisa och fattigdom samt arbeta för en jämlikhet tillika en högre sysselsättning (*ibid.*). Detta försöker ILO genomföra genom att:

- Främja de grundläggande rättigheterna varje arbetstagare har
- Se till att alla människor får möjlighet till ett tryggt och människovärdigt liv
- Arbeta effektivare angående social trygghet
- Främja samverkan mellan regeringar och arbetsgivar- och arbetarorganisationer

År 2007 hade ILO godkänt 188 konventioner och 199 rekommendationer inom arbetslivsfrågor (www, Regeringskansliet, 2, 2011). 2007 hade ILO 180 medlemsstater och 124 stycken, inkluderat Sverige som följer de åtta centrala rättighetskonventionerna:

Tabell 4. Tabellen visar de åtta centrala rättighetskonventioner av ILO (www, Regeringskansliet, 2,2011)

ILO's åtta centrala rättighetskonventioner		
	<i>ILO's Rättighetskonvention</i>	<i>Infördes</i>
1	Nr. 29, tvingande till arbete	1930
2	Nr. 87, rätten till att gå med i förening eller organisation	1948
3	Nr. 98, acceptans till att gå med i organisation och den kollektiva förhandlingsrätten	1949
4	Nr. 100, jämställd lön för både kvinnor och män	1951
5	Nr. 105, avskaffa av tvångsarbete	1957
6	Nr. 111, mot diskriminering vad gäller befattning och yrkesutövning	1958
7	Nr. 138, en minimiålder för inträde till arbete	1973
8	Nr. 182, förbjuda de värsta skepnaderna av barnarbete	1999

I Sverige arbetar Arbetsmarknadsdepartementet i samarbete med ILO. Departementet har i uppgift att rapportera hur Sverige sköter efterföljandet av de konventioner som landet förbundit sig till.

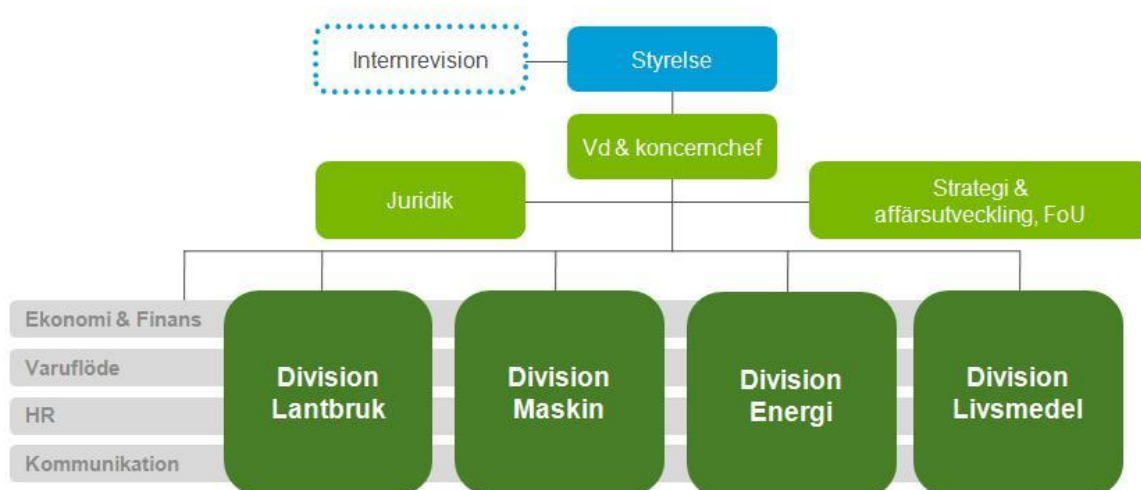
5 Empirisk bakgrund

I kapitlet görs en bolagspresentation för varje företag som undersöks i studien. Detta för att läsaren skall få information om vad företaget har för verksamhet, hur stort

5.1 Bolagspresentation Lantmännen

Lantmännen är en ekonomisk förening ägd av 36 000 svenska lantbrukare i Sverige. Koncernen är uppbyggt i flera sektioner och är nordens största koncern inom livsmedel, energi och lantbruk. En av lantmännens huvuduppgifter är, via Lantmännen Lantbruk, att tillhandahålla medlemmarna utsäde, gödsel, växtskydd och foder samt ta emot, lagra, förädla och sälja det som lantbrukarna odlar (www, lantmännen, 2, 2011). Förutom Lantmännen Lantbruk finns även Lantmännen Maskin som säljer maskiner till jordbruk, skog och entreprenad. I Lantmännen Livsmedel samlas Lantmännens verksamhetsområden inom mjöl, frukostprodukter, pasta, fryst och färskt bröd, kyckling, färdiga måltider samt hund- och kattmat (www, lantmännen, 3, 2011). Den stora styrka som Lantmännen innehar är att de förfogar över hela förädlingskedjan via odling till livsmedelstillverkning. I och med att koncernen och dess medlemmar har inflytande över hela produktionen, så har de möjligheter att ta ett helhetsansvar (Lantmännen, Groddbekännelse, 2009). Koncernens ansvarstagande går efter strategin ”ansvar från jord till bord” vilket även inkluderar att ta hand om restprodukter (www, lantmännen, 4, 2011).

Lantmännen organisation är uppdelad i fyra divisioner, Lantbruk, Maskin, Energi och Livsmedel (www, Lantmännen, 5, 2011).

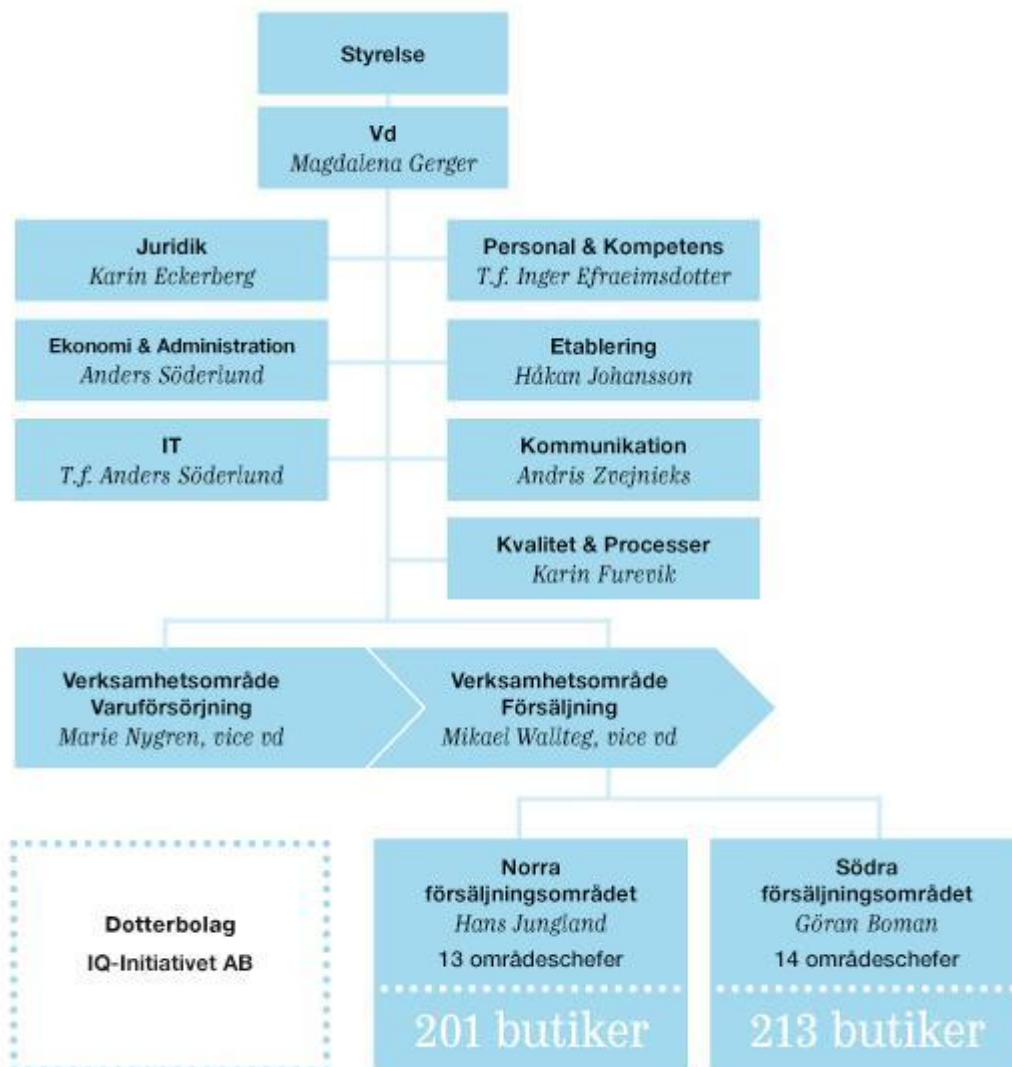


Figur 4. Illustrationen visar hur Lantmännens organisation är uppdelad (www, Lantmännen, 5, 2011).

Det bestämmande organet i kooperativet är styrelsen där Lantmännens VD och koncernchef sitter. Organisationen är uppdelad i fyra divisioner, Lantbruk, Maskin, Energi och Livsmedel. En avdelning som behandlar juridiska frågor och en avdelning som hanterar strategi och affärsutveckling finns ovanför divisionerna. Genom de fyra divisionerna löper Ekonomi & finans, varuflöde, HR samt kommunikation.

5.2 Bolagspresentation Systembolaget AB

Systembolaget AB är ett statligt ägt företag (www, Regeringen, 1,2011) vars uppdrag är att ”bidra till att begränsa alkoholens skadeverkningar” (www, Systembolaget, 1,2011) via sin alkoholförsäljning. Systembolaget’s vision är ”ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada” (*ibid.*) och deras affärsidé är ”att med ansvar och bästa service sälja alkoholdrycker och ge kunskap om alkohol och hälsa”(*ibid.*). Systembolaget såg sitt ljus år 1914 då läkaren Ivan Bratt öppnade Stockholmssystemet (www, Systembolaget, 2, 2011). Systembolaget AB har haft monopol på alkoholförsäljning och 1997, två år efter att Sverige gick med i EU, förklarade EG-domstolen att Sverige fick behålla sitt alkoholmonopol. Idag 2011 har företaget 4 825 anställda och säljer alkohol via 414 stycken butiker och 503 stycken ombud (www, Systembolaget, 1, 2011). Organisationen är processinriktad och kan förklaras med illustrationen nedan.

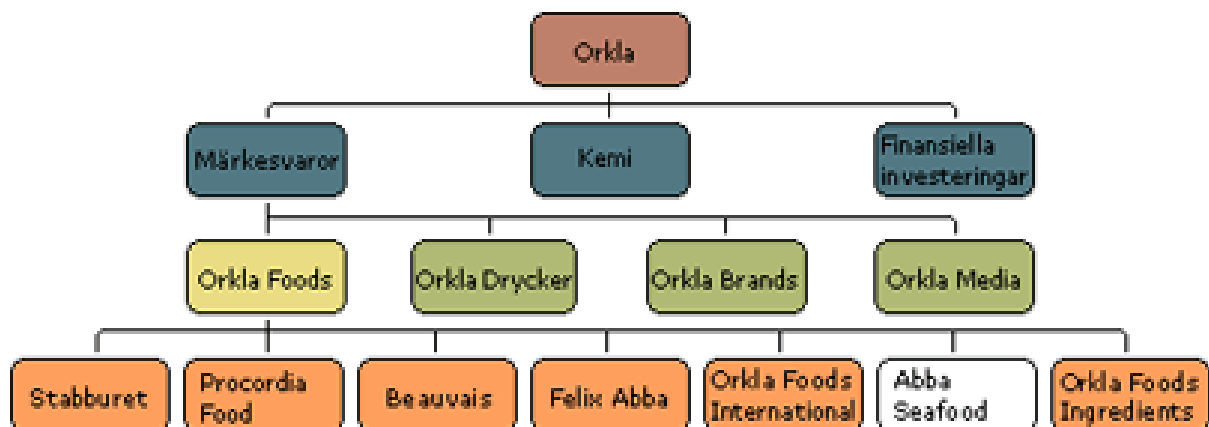


Figur 5. Illustrationen visar hur Systembolaget’s organisation är uppdelad (www, Systembolaget, 2,2011).

Bestämmande organet i Systembolaget AB är styrelsen där VDn sitter. Under styrelsen finns avdelningar för juridik, ekonomi och administration, IT, personal och kompetens, etablering, kommunikation samt kvalitet och processer. Efter de nämnda avdelningarna finns två verksamhetsområden, varuförsäljning och försäljning. Verksamhetsområdet för försäljning delas senare upp i två försäljningsområden, norra och södra. I det norra området verkar 13 områdeschefer för 201 butiker och i det södra verkar 14 områdeschefer för 213 butiken.

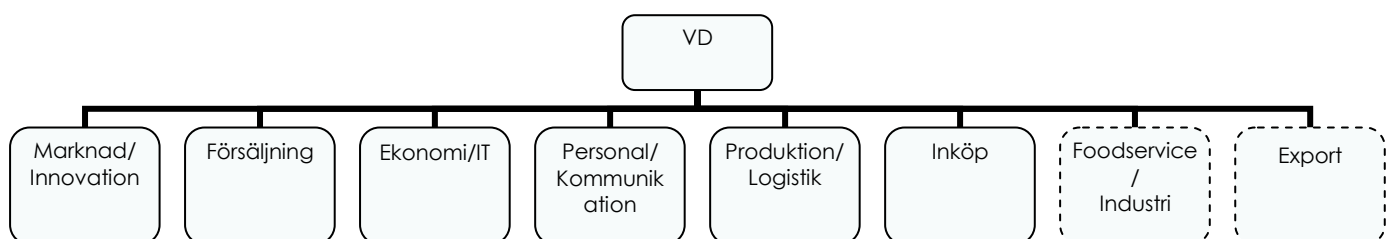
5.3 Bolagspresentation Abba Seafood AB

Abba Seafood är ett av de ledande livsmedelsföretagen som verkar i Sverige och producerar de kända märkena Abba, Kalles och Grebbestad (www, Abba, 2, 2011). Abba ägs av Orkla och är den största börsnoterade privatägda koncernen i Norge. Orkla grundades 1658 köpte år 1995 upp Abba Seafood. Orkla koncernen har idag ca 37 000 anställda och Orklas omsättning uppgick 2006 till 57 miljarder. Nedan illustreras koncernen Orkla med dess olika bolag.



Figur 6. Illustrationen visar den norska koncernen Orklas uppbyggnad. Abba Seafood är rutan färgad vitt (www, Abba, 1, 2011).

Vad som kan utläsas av illustrationen är att Abba Seafood är en del av Orkla Foods som är en del av Orklas märkesvaror. Orkla Foods är koncernens största affärsområde och har produktion i ca 75 anläggningar som finns i Sverige, Norge, Danmark, Finland, Island, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Österrike, Tjeckien, Rumänien, Portugal och Indien (www, Abba, 1, 2011). I den svenska verksamheten av Orkla foods ingår Procordia Food, Kåk samt Jästbolaget.



Figur 7. Illustrationen visar företaget Abba Seafood's uppbyggnad (Buhl, 2011).

Abba Seafood leds av en VD som övervakar och ansvarar för företagets olika ansvarsområden. Dessa är marknad och innovation, försäljning, ekonomi och IT, personal och kommunikation, produktion och logistik, inköp, foodservice och industri samt export. Abbas affärsidé är att leverera smakrik och nyttig mat från havet och vill utveckla, tillverka, marknadsföra och sälja livsmedel. Produkterna skall enligt Abba vara vällsmakande, säkra, bekväma och säljas till ett bra pris. På deras hemsida kan läsas att Abba Seafood varje år omsätter ca 1 miljard svenska kronor och har 350 tillsvidareanställda (www, Abba, 1, 2011).

6 Empirisk studie

I detta kapitel presenteras de resultat som framkommit av de empiriska undersökningarna. Materialet som redovisas är från intervjuer med representanter från Lantmännen, Arla Foods och Abba Seafood. Här redovisas även material hämtat från företagens webbsidor, årsredovisningar och CSR-rapporter.

6.1 Lantmännen

Empirin grundar sig på information från intervju med Gustav Kämpe på Lantmännen, Lantmännens årsredovisning och hållbarhetsrapport 2010 samt Lantmännens uppförandekod och leverantörsuppförandekod.

6.1.1 Företagets arbete med CSR

Lantmännen har länge arbetat med miljömässigt ansvar då det haft en sådan stor betydelse för de lantbrukare som är medlemmar i koncernen. Företagets ansvar har även en stor betydelse för konsumenterna som säger att de är bekymrade över miljön och klimatet. Dock säger Lantmännens konsumenter att de har svårt att finna tid för att fördjupa sig i vart maten är producerad, hur den transporteras samt vad den innehåller. För att underlätta för sin intressent har Lantmännen givit ett löfte som innebär att de skall förenkla konsumentens vardag genom att tydligt informera om att Lantmännens produkter producerats ur ett miljömedvetet synsätt. Genom CSR kan Lantmännen visa sin miljömedvetenhet.

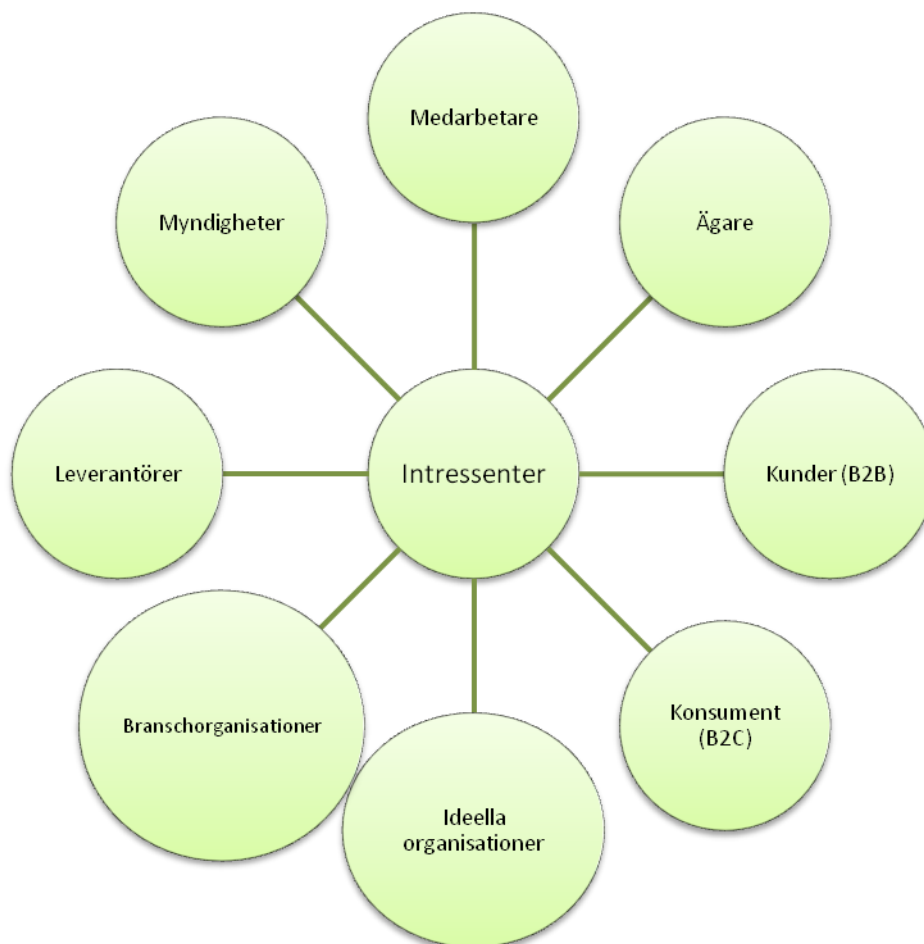
Begreppet CSR togs i bruk, inom Lantmännen, juli 2007 och uppförandekoden togs i bruk januari 2008. Koncernen har många avdelningar och uppförandekoden är den som knyter samman alla divisioner och avdelningar. Utveckling, förankring och operativa beslut angående hållbarhetsfrågor sker i två forum. Det första är på koncernnivå där ett CSR-råd har övergripande ansvar. Rådet är även remissinstans och beslutsforum i policyfrågor. Det andra forumet är den att respektive sakområde har sitt eget beslutsforum. Uppförandekoden är alltså uppdelad i områden som är fem till antalet. Dess är miljö, affärsetik, vår omvärld, arbetsmiljöfrågor och sociala villkor, produktansvar. I respektive beslutsforum behandlas uppförandekodens sakfrågor. Lantmännen har utsett vissa poster inom koncernledningen som är ansvariga för respektive område. Kommunikationsdirektören är ansvarig för området *miljö* och *vår omvärld*, chefsjuristen för *affärsetik*, HR-direktören och varuflödesdirektören är ansvarig för *arbetsmiljö* och *sociala villkor*, och respektive divisionschef är ansvarig för området *produktansvar*. Den avdelning som hanterar och koordinerar miljöfrågor och sociala delar som uppförandekoden är avdelningen för hållbar utveckling.

Lantmännen ger rådgivning till sina medlemmar för att i framtiden förbättra lantbrukares förutsättningar för lönsam och hållbar utveckling samt produktion av de svenska markerna.

6.1.2 Intressenters påverkan

Arbetet med CSR började med påtryckningar från medlemmarna då de önskade få fram riktlinjer som stämde överens för alla medlemmar. Därefter har regelbundna öppna dialoger med intressenter utförts och Lantmännen deltar ofta i debatter som rör de intresseområden företaget verkar inom. Exempel vad konsumenter önskar av Lantmännen är att företagets producenter använder miljövänliga gödnings sorter, det skall vara närodlat och att djuren skall transporteras miljövänligt. För att företaget långsiktigt skall överleva är det viktigt att deras produktion har ett värde för de kunder och intressenter som finns kopplade till Lantmännen.

Genom att systematiskt genomföra intresseanalyser och genom att driva prioriterande sakfrågor håller sig Lantmännen sig uppdaterade på vad intressenterna vill ha. För att veta vad intressenter anser vara viktigt kommunicerar man genom olika forum och kanaler. Enligt hållbarhetsrapporten 2010 är Lantmännens intressenter följande:



Figur 8. Illustrationen visar vilka som är Lantmännens intressenter.

I enlighet med intressenterna revideras uppförandekoden regelbundet. För att inte intressekonflikt skall uppstå i företaget har Lantmännen uppfört en policy i sin uppförandekod som behandlar affärsetik där bland annat intressekonflikt tas upp (www, Lantmännen, 6,2011).

6.1.3 Legitimitet

Lantmännen är under sitt arbete öppna med vad de gör i sin verksamhet. De jobbar aktivt för att ha en intressentdialog för att se avd intressenterna önskar av företaget. Då Lantmännen ägs av dess producenter är det extra viktigt att denna dialog uppdateras regelbundet. Om Lantmännens uppförandekod skulle överträdas, så skulle Lantmännens legitimitet försvagas och trovärdigheten för företaget minska. Lantmännen har länge jobbat med ansvar från jord till bord men har utökat denna verksamhet ytterligare. Därigenom anser de att risken för att Lantmännen skulle få sämre trovärdighet är liten. Den överträdelse eller incidenter som sker inom Lantmännen åtgärdas snabbt och Lantmännen jobbar aktivt för att en sådan incident inte

skall hända igen. Då Lantmännen har en fot med i hela leverantörskedjan, kan företaget övervaka att dessa överträdelser inte sker. Företagets intressenter värderar att brukandet av jorden sker på ett sådant miljömedvetet sätt som möjligt. De har även förväntningar om att det inom Lantmännen är en god djurhållning, att transporter av produkter har en så liten miljöpåverkan som möjligt samt att det som producerats är hälsosamt och fräscht (Groddbekännelsen, 2009). I och med att företaget har en sådan påverkan i hela leverantörskedjan leder det till att deras legitimitet ökar från intressenterna.

6.1.4 Etiska principer

Uppförandekoden har med alla 10 principer som Global Compact innehåller samt ILO:s åtta centrala rättighetskonventioner. Lantmännen följer de legala krav och regelverk som finns i de länder som lantmännen är verksamma. I länder där efterlevnaden av lagar och regler är eftersatt ser lantmännen till att skapa egna riktlinjer som stöder deras verksamhet.

Tabell 5. Illustrationen visar vilka GC principer Lantmännen har i sin uppförandekod.

	Mänskliga rättigheter Global Compact	Lantmännens CoC innehåller:
1	Företag ombeds att stödja och respektera internationella rättigheter inom sfären för företagens inflytande.	X
2	Försäkra sig om att deras företag inte är delaktiga i kränkningar av mänskliga rättigheter.	X
3	Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar.	X
4	Eliminera alla former av tvångsarbete.	X
5	Avskaffa barnarbete.	X
6	Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter.	X
7	Stödja förebyggande åtgärder för att motverka miljöproblem.	X
8	Ta initiativ för att stärka en större miljömedvetenhet.	X
9	Uppmuntra utvecklande av miljövänlig teknik.	X
10	Företag ska arbeta mot alla former av korruption, inklusive utpressning och mutor.	X

Tabell 6. Illustrationen visar vilka av ILO's konventioner Lantmännen har med i sin uppförandekod.

	<i>ILO's Rättighetskonvention</i>	<i>Lantmännens CoC innehåller:</i>
1	Nr. 29, tvingande till arbete	X
2	Nr. 87, rätten till att gå med i förening eller organisation	X
3	Nr. 98, acceptans till att gå med i organisation och den kollektiva förhandlingsrätten	X
4	Nr. 100, jämställd lön för både kvinnor och män	X
5	Nr. 105, avskaffa av tvångsarbete	X
6	Nr. 111, mot diskriminering vad gäller befattning och yrkesutövning	X
7	Nr. 138, en minimiålder för inträde till arbete	X
8	Nr. 182, förbjuda de värsta skepnaderna av barnarbete	X

Varför man valde att grunda koden på Global Compact var frö att Global Compact var internationellt känd och erkänd som etisk princip. Vilket menas med att leverantörer över hela världen känner till den. Genom att även använda Global Compact i sin uppförandekod vill Lantmännen få ett djupare förtroende och trovärdighet för sin kod. I början av kodens utformning tittade Lantmännen även på ILO:s konventioner och anser sig ha täckt ILO:s riktlinjer i sin uppförandekod. Varför lantmännen inte marknadsför att de tittat på ILO:s konventioner är för att Global Compact till skillnad från ILO innehåller de miljömässiga riktlinjerna. Då Lantmännen agerar i den agrara branschen ansåg de att Global Compact innehåller de miljöfrågor som Lantmännen tycker är viktiga.

6.1.5 Uppförandekodens syfte och fördelar

Varför Lantmännen införde koden var för att knyta samman koncernens alla delar. Koncernen är gammal men organisationen i sig är ungt. Tidigare har verksamhetens olika områden levt spritt och separata liv samt varit ganska spridda. Lantmännen ansåg därför att en uppförandekod kunde knyta samman verksamheten lite bättre genom att ha samma värderingar verksamheten igenom. Koden har därav blivit ett ramverk för hur hela koncernen ska uppträda i det dagliga arbetet och ger ett förhållningssätt för hur koncernen skall ta ett långsiktigt och sunt ansvar. Genom införandet av koden kunde Lantmännen tillgodose de förväntningar som kunderna hade kring företagets ansvar. Koden ger Lantmännen en fördel på marknaden då de blir konkurrenskraftiga.

6.1.6 Uppförandekodens upprättande

Koden utformades genom att representanter från varje sak- och affärsområde träffades. Flera av dessa representanter hade tidigare jobbat med miljöfrågor. Vid mötena skedde brainstorming för att försöka komma fram till vad koden skulle innehålla. Efter det kontrollerades kodens innehåll av intressenterna som då la fram sina åsikter och tankar om koden. Men utgångspunkten var alltid att koncernen hade huvudansvaret att ta fram kodens innehåll. I januari 2008 togs den i bruk. Trots sitt långa arbete med CSR-arbete anser sig inte Lantmännen att de gör ett 100 % -igt arbete. De anser att lantmännen kan bli bättre.

6.1.7 Uppförandekodens innehåll

Lantmännens uppförandekod innefattar koncernens åtta intressegrupper (redovisas i kapitel 6.1.2). I koden beskrivs vilka etiska värderingar företaget har angående miljö, affärsetik, deras samarbete med samhället, arbetsmiljö, produkter samt hur implementeringen och uppföljningen ska ske. Kodens innehåll omfattar företagets riktlinjer och koden är utformad efter FN:s Global Compact principer. Lantmännens uppförandekod omfattar följande områden och punkter:

Miljö- rådgivning, lantbruk, genteknik, transport, energi

Affärsetik- affärsmässighet, mutor, intressekonflikt, marknadsföring, informationssäkerhet

Vår omvärld- öppen kommunikation, lobbying, sponsring, säkerhet

Arbetsmiljö och sociala villkor- föreningsfrihet, arbetstid, löner, tvångsarbete, säkerhet, diskriminering, barnarbete

Produkter- spårbarhet, ursprung, djuromsorg, forskning och innovation

Uppföljning och efterlevnad- uppföljning, efterlevnad och revidering

Figur 9. Illustrationen visar vilka områden uppförandekoden berör (Lantmännens uppförandekod).

Lantmännens uppförandekod är även uppdelad i två delar där en uppförandekod är för de anställda och en för leverantörerna. Ovan redovisas de anställdas uppförandekod då den inte är lika koncentrerad som den uppförandekoden som är till för Lantmännens leverantörer.

6.1.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden

Då Lantmännen sedan tidigare arbetat mycket med miljö- och socialt ansvar, implementerades koden utan några svårigheter

Anställda

För att uppförandekoden skall flyta naturligt genom verksamheten fokuserar lantmännen på att informera alla medarbetare om dess innehåll och hur koden berör det dagliga arbetet. Samtliga medarbetare i Lantmännen utbildas om uppförandekoden och utbildningen finns på fler språk där medarbetaren får svara på frågor vid olika dilemman och tänkbara scenarior. Vid 2010 hade 85 % av medarbetarna utbildats. I Lantmännens värderingsarbete utförs kontinuerligt dialoger mellan chefer och deras medarbetare om värderingar kring öppenhet, helhetssyn och handlingskraft och vad det betyder för var och en som arbetar på koncernen. Genom dialogen håller Lantmännen värderingarna levande. Lantmännen utför inga stora

interna kontroller för om koden efterlevs men medarbetarna får svara på frågeformulär om hur de anser sig följa koden.

Leverantörer

Då lantmännens leverantörer är även de som äger koncernen, har Lantmännen förmåga att kontrollera hela sin leverantörskedja. Företaget är beroende av ett stort antal leverantörer världen över inom bland annat jordbruk- och livsmedelssektorn. För att kontrollera att koden följs görs riskbedömningar, självutvärderingar och auditeringar. Beroende på vilken riskkategori som leverantören tillhör, anpassas kontrollerna och uppföljningen. Lantmännen jobbar successivt med att införa koden i samtliga leverantörsavtal och 2012 skall det vara klart och en uppföljning för hur väl efterlevnaden är skall även då vara genomförd. År 2009 gjordes en riskbedömning av samtliga nyckelleverantörer och självutvärderingar skickades ut för att besvaras. Under 2010 fortsatte arbetet med att följa uppförandekoden och att genomföra de första externa leverantörsrevisionerna. Om en leverantör inte efterlever koden hålls en dialog för att finna lösning på problemet. Om åtgärden inte utförs innan deadline eller att viljan att åtgärda saknas så avbryter Lantmännen sitt samarbete med den leverantören. För leverantörer finns en koncentrerad uppförandekod. Ett exempel för överträdelse är Agriaffären år 2010 om sojabönor där lantbrukare i Brasilien skadades av livsfarliga bekämpningsmedel som användes för att få fram djurfoder av sojabönor. Lantmännen lärde sig av händelsen och utför regelbundna kontroller för hela leverantörskedjan. Efter händelsen tog även Lantmännen del av certifieringssystemet kallad Round Table of Responsible Soy.

6.2 Systembolaget AB

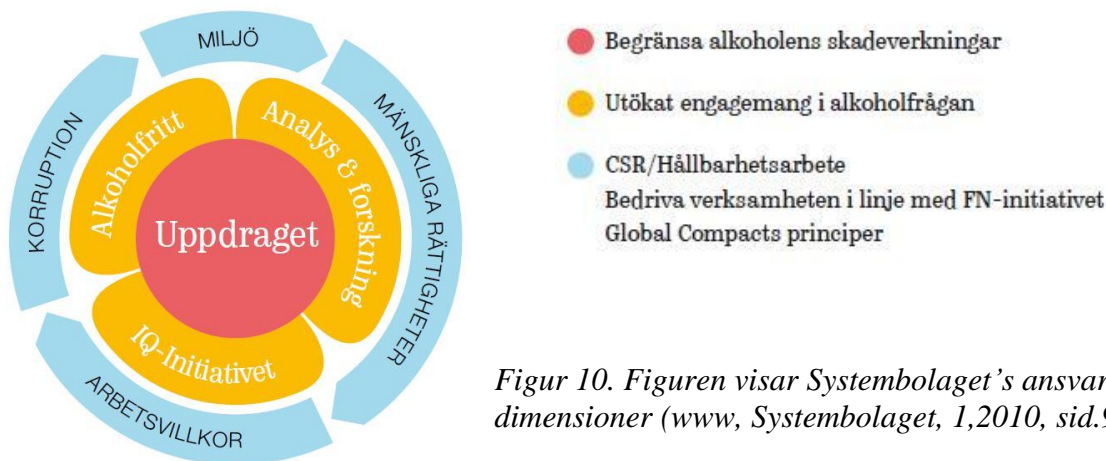
Empirin grundar sig på information från intervju med Lena Rogeman på Systembolaget, Systembolaget's ansvarsredovisning 2010 samt Systembolaget's uppförandekod och leverantörsuppförandekod samt BSCI's Code of Conduct.

6.2.1 Företagets arbete med CSR

Systembolaget AB har sedan starten jobbat för att upprätthålla ett gott ansvar gentemot sin omvärld. Förutom att erbjuda konsumenter goda drycker är företagets ansvar att minska alkoholens skador. Då företaget ofta kopplas samman med samhällsansvar förväntar sig Systembolaget's kunder att detta ansvar tas på allvar. Detta har lett till en självklar utveckling för verksamhetens hållbarhet. Systembolaget startade år 2005 ett fristående dotterbolag kallat IQ-initiativet AB vars uppdrag är att finna nya metoder för att minska alkoholkonsumtionen i Sverige. Genom att jobba för att kundernas krav och förväntningar blir företagets vardag kan Systembolaget's hållbarhetsarbete hela tiden uppdateras. Tack vare kommunikation via media och press informeras omvärlden om de val som kunderna aktivt kan göra för att bidra till samhällets förbättring. När Systembolaget genomför sina alkoholpolitiska uppdrag så påverkar Systembolaget inte bara den svenska marknaden utan även den utländska. Därför arbetar Systembolaget sedan 2008 tillsammans med nordens största alkoholmonopol (Norge, Finland, Island och Färöarna) för att ha en gemensam etisk kod för inköp av alkohol från leverantörer. Detsamma gäller för producenterna som leverantörerna. Då de nordiska alkoholmonopolen till majoriteten använder sig av samma leverantörer ansågs det rimligt att dessa monopol hade samma etiska riktlinjer. Monopolsamarbetet skapade en femårsplan för deras gemensamma CSR-arbete. År 2009 startades en dialog med leverantörerna om hur deras nordiska CSR-arbetet skulle se ut. Året efter färdigställdes uppförandekoden. Under 2011 utförde Systembolaget ett arbete med att etablera koden till alla leverantörer som senare implementerar koden till sina leverantörskedjor. Samma år förberedde man för att införa uppförandekoden i inköpsvillkoren. År 2012 är det bestämt att en uppföljning skall utföras samtidigt som ett rapporteringssystem skall förberedas. 2013 är planen att kontinuerliga

kontroller skall genomföras och att det systematiska arbetet är klart. Systembolaget har tillsammans med de nordiska monopolerna träffat flera andra CSR-medlemskapsorganisationer för att finna en matchande organisation som har färdiga verktyg och nätverk. Det beslutades 2010 att Systembolaget samt finska Alko skulle bli medlemmar i BSCI (Business Social Compliance Initiative) (www, BSCI,1,2011). Systembolagets uppförandekod är samma som BSCI's uppförandekod.

Då Systembolaget verksamhet påverkar Sverige och utlandet, ser de därför att de har ett ansvar för både miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och korruption. Se illustrationen nedan.



Figur 10. Figuren visar Systembolaget's ansvar i dimensioner (www, Systembolaget, 1,2010, sid.9)

Systembolaget ansvar omfattar arbete kring att begränsa alkoholens skadeverkningar (rött fält i Figur X) att utöka engagemang i alkoholfrågan (gult fält) och att arbeta med hållbarhetsfrågor (blått fält).

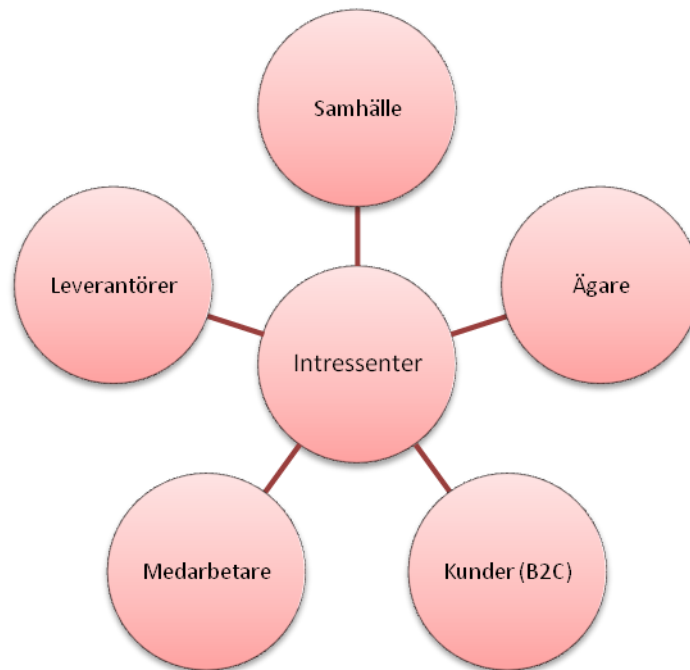
Systembolaget's CSR arbete tog ordentlig fart efter att en muthärva uppdagades 2004. Ett antal chefer hade låtit sig mutas för att dessa skulle påverka försäljningen så att vissa typer av sortimentet såldes mer. Systembolaget insåg efter åtgärderna att de inte hade råd med ett misstag till. Därför blev anti-korruption en viktig hörnsten i Systembolaget's hållbarhetsarbete.

De som har yttersta ansvaret inom hållbarhet är företagsledningen och styrelsen. År 2010 inrättades ett CSR-råd vars uppgift var att strategiskt planera, hålla i uppföljningar, koordinera samt ansvara för ärendehantering. Miljöhanteringen ansvarar en miljögrupp för. Varje avdelning i Systembolaget har sedan ett fastlagt systematiskt ansvar som skall arbetas in i hela verksamheten.

6.2.2 Intressenters påverkan

Arbetet med CSR började med att samhället ställde krav på Systembolaget's samhällsansvar. För att Systembolaget hela tiden skall kunna hålla sig uppdaterade på vilka förväntningar deras intressenter har, genomförs kontinuerliga möten, seminarier, omvärldsbevakningar och analyser. Genom dessa mätningar har det framkommit att intressenterna anser att företaget som monopol skall vara ett föredöme i sin bransch. Mätningarna visade också att om Systembolaget skulle ha betydelsefulla brister i sin verksamhet skulle det leda till avhopp av medarbetare, negativ opinion samt stora kampanjer mot Systembolaget.

Företaget satsar hela tiden på att förbättra sin kommunikation om sitt CSR arbete till sina intressenter. Enligt Systembolaget's ansvarsrapport 2010 är företagets intressenter följande:



Figur 11. Figuren visar Systembolaget's intressenter (www, Systembolaget, 1,2010, sid.1)

Magdalena Greger, VD för Systembolaget, skriver i deras årsredovisning (2010) att de 2010 gjorde drygt 50 djupintervjuer med deras nyckelintressenter för att ta reda på vilka förväntningar dessa har angående Systembolaget's ansvarsarbete.

6.2.3 Legitimitet

Legitimitetsstrategier är en resurs som företaget kan använda för att påverka marknaden. Då Systembolaget är de enda på marknaden som lagligt får sälja alkohol kan de genom sitt monopol styra till exempel priset på alkoholen. Med hjälp av prisregleringen kan företaget utföra sitt uppdrag, vilket är att minska alkoholkonsumtionen. För att upprätthålla sin legitimitet informerar Systembolaget om alkoholens skadeeffekter och hur de vill minska alkoholkonsumtionen i landet. Genom att vara så pass öppen mot omvärlden önskar Systembolaget få en trovärdighet bland konsumenter att de tar ansvar för sina handlingar. Istället för att fokusera på försäljningssiffror utnyttjar Systembolaget resurser till att utbilda sin personal för att kunna ge en god service om dryckerna. Genom denna service ökar Systembolaget sin professionalism och kundernas förtroende ökar då företaget tillämpar sina värderingar i praktiken.

6.2.4 Etiska principer

Uppförandekoden som Systembolaget, tillsammans med de nordiska monopolen följer BSCI's (Business Social Compliance Initiative) etiska riktlinjer som har Global Compact, ILO: konventioner samt FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna.

BSCI's uppförandekod innehåller åtta av tio punkter från Global Compact och alla de åtta centrala rättighetskonventionerna. Se nedan.

Tabell 7. Tabellen visar vilka GC principer Systembolaget har i sin uppförandekod.

	Mänskliga rättigheter Global Compact	Systembolaget's CoC innehåller:
1	Företag ombeds att stödja och respektera internationella rättigheter inom sfären för företagens inflytande.	X
2	Försäkra sig om att deras företag inte är delaktiga i kränkningar av mänskliga rättigheter.	X
3	Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar.	X
4	Eliminera alla former av tvångsarbete.	X
5	Avskaffa barnarbete.	X
6	Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter.	X
7	Stödja förebyggande åtgärder för att motverka miljöproblem.	X
8	Ta initiativ för att stärka en större miljömedvetenhet.	
9	Uppmuntra utvecklande av miljövänlig teknik.	
10	Företag ska arbeta mot alla former av korruption, inklusive utpressning och mutor.	X

Tabell 8. Tabellen visar vilka av ILO's konventioner Systembolaget har med i sin uppförandekod.

	ILO's Rättighetskonvention	Systembolaget's CoC innehåller:
1	Nr. 29, tvingande till arbete	X
2	Nr. 87, rätten till att gå med i förening eller organisation	X
3	Nr. 98, acceptans till att gå med i organisation och den kollektiva förhandlingsrätten	X
4	Nr. 100, jämställd lön för både kvinnor och män	X
5	Nr. 105, avskaffa av tvångsarbete	X
6	Nr. 111, mot diskriminering vad gäller befattning och yrkesutövning	X
7	Nr. 138, en minimiålder för inträde till arbete	X
8	Nr. 182, förbjuda de värsta skepnaderna av barnarbete	X

Varför man valde att inkludera Global Compact och ILO konventionens principer i sin uppförandekod var för att dessa riktlinjer är internationellt vedertagna och principernas definitioner är väl kända. Genom att använda sig av bland annat dessa principer anser sig Systembolaget få en generell acceptans. I början av utförandet av koden tittade Systembolaget på Global Compact's tio principer som senare antogs i deras uppförandekod. Men då Systembolaget gick med i BSCI's organisation antogs den organisationens uppförandekod till Systembolaget's egen. I den koden finns enbart åtta av tio Global Compact principer men däremot finns de åtta centrala ILO konventionerna med.

6.2.5 Uppförandekodens syfte och fördelar

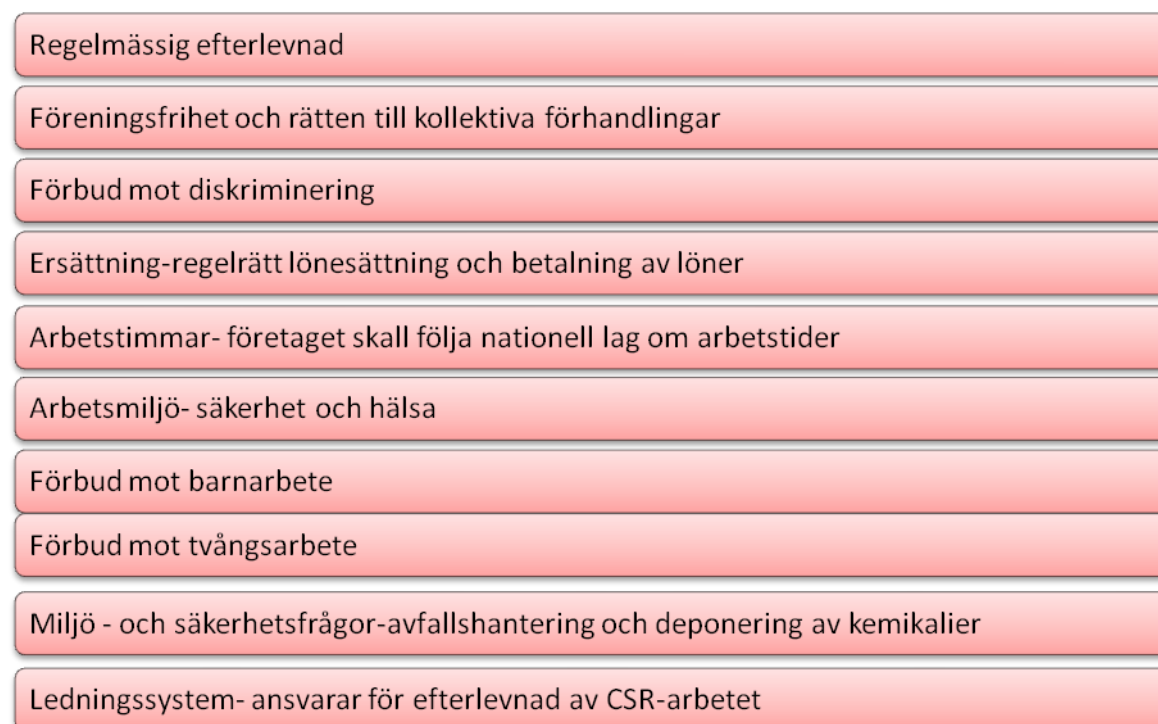
Uppförandekodens syfte är att säkra för goda arbetsvillkor, att mänskliga rättigheter följs, att motverka korruption samt att minimera de negativa miljöpåverkningarna i Systembolaget's verksamhet. Syftet med en etiskt skriven kod är även att kunna marknadsföra Systembolaget ansvarsfulla arbete. Systembolaget följer de internationella principerna för att få en generell acceptans. Genom att använda de internationella riktlinjerna förenklar det affärer med leverantörer och producenter då de redan känner till vad principerna innebär då dessa principer som till exempel Global Compact är känd världen över. Ifall Systembolaget hade egna etiska principer skulle svårigheter framkomma. När Systembolaget gör en affär med ett annat land vars etiska principer skiljer sig med Systembolaget, kan en affär bli svår och krånglig. Därför är fördelen med en internationell uppförandekod att handel med andra länder förenklas.

6.2.6 Uppförandekodens upprättande

Systembolaget började sitt arbete med att ta fram ett uppförandekod år 2008. Detta arbete gjordes tillsammans med de stora nordiska alkoholmonopolen. År 2009 hölls en stor dialog med monopolens leverantörer angående utformningen av uppförandekoden. År 2010 avstannade det egna framtagande av uppförandekoden då Systembolaget och finska Alko bestämde sig för att ansluta sig till CSR-organisationen BSCI. Företagen bestämde i och med anslutandet av BSCI att dessa även skulle ansluta sig till organisationens uppförandekod.

6.2.7 Uppförandekodens innehåll

Systembolaget's uppförandekod har samma innehåll som BSCI's uppförandekod. Dock väljer Systembolaget att lyfta fram *arbetsvillkor*, *mänskliga rättigheter*, *miljö* och *anti-korruption* som viktiga hörnstenar i sitt hållbarhetsarbete. BSCI's uppförandekod innehåller:

A vertical list of ten red rectangular boxes with rounded corners, each containing a text item. The items are: 'Regelmässig efterlevnad', 'Föreningsfrihet och rätten till kollektiva förhandlingar', 'Förbud mot diskriminering', 'Ersättning-regelrätt lönesättning och betalning av löner', 'Arbetsstimmar- företaget skall följa nationell lag om arbetstider', 'Arbetsmiljö- säkerhet och hälsa', 'Förbud mot barnarbete', 'Förbud mot tvångsarbete', 'Miljö - och säkerhetsfrågor-avfallshantering och deponering av kemikalier', and 'Ledningssystem- ansvarar för efterlevnad av CSR-arbetet'.

Regelmässig efterlevnad
Föreningsfrihet och rätten till kollektiva förhandlingar
Förbud mot diskriminering
Ersättning-regelrätt lönesättning och betalning av löner
Arbetsstimmar- företaget skall följa nationell lag om arbetstider
Arbetsmiljö- säkerhet och hälsa
Förbud mot barnarbete
Förbud mot tvångsarbete
Miljö - och säkerhetsfrågor-avfallshantering och deponering av kemikalier
Ledningssystem- ansvarar för efterlevnad av CSR-arbetet

Figur 12. Illustrationen visar vilka områden uppförandekoden berör (www, BSCI,1,2011).

6.2.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden

Då Systembolaget sedan länge haft i uppgift att minska alkoholens negativa effekter i Sverige har de även lika länge jobbat med socialt ansvar. Därav har implementeringen av etiska riktlinjer i företaget varit relativt smärtfritt.

Anställda

Systembolaget's implementering av de etiska riktlinjerna sker genom att de anställda informeras om CSR-arbetet via möten, etiska samtal på gruppnivå samt butiksnivå. De inköpsansvariga och kategoriansvariga på Systembolaget genomgår en utbildning i mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och miljö. De anställda har även tillgång till expertkunskaper inom CSR. För att få en puls på hur väl de anställda följer de etiska riktlinjerna görs kontinuerligt nöjdhetsmätningar. Där får de anställda svara på hur de ser Systembolaget som helhet samt hur väl företaget uppfyller sin funktion i det svenska samhället samt hur Systembolaget kommunicerar sitt ansvar. Dessa mätningar har gjorts ett antal år för att se hur väl Systembolaget's värderingar stämmer överens med de anställda. Resultatet har varit positivt. Om en anställd skall bryta mot riktlinjerna genomförs samtal om vad som pågår. Därefter utförs åtgärder beroende på hur allvarligt överträdelsen är.

Leverantörer

Systembolaget har kontinuerliga utbildningar med leverantörer och producenter för att informera om CSR-arbetet. I en dialog med leverantörerna har riktlinjerna tagits fram för att se till att riktlinjerna är genomförbara. Förutom utbildningar ordnas även leverantörsträffar där information om det samhällsmässiga- och miljömässiga ansvaret sprids. Systembolaget har flera omfattande verktyg och kontroller för att se att leverantörerna uppfyller uppförandekoden. Genom ett självskattningsformulär har resultatet visat att leverantörers medvetenhet om CSR och CSR arbetet ökat. Men om en leverantör inte skulle uppfylla de riktlinjer som Systembolaget satt upp, så avbryts inte samarbetet med de leverantörerna. Istället stannar Systembolaget kvar och försöker åtgärda problemet. Till exempel om Systembolaget finner att en leverantörs producent lever under dåliga bostadsförhållanden kliver Systembolaget in. Leverantören får då genomgå ett åtgärdsprogram där producenten sedan måste arbeta med att förbättra förhållandet för sin producent för att fortsätta affärer med Systembolaget. Varför Systembolaget inte avbryter affären är för att de anser att det inte leder till en förändring gällande till exempel bostadsförhållanden. Företaget känner att de har ett ansvar och genom sin handelskraft kan de påverka.

6.3 Abba Seafood AB

Empirin grundar sig på information från intervju med Solveig Buhl på Abba Seafood AB, Abbas uppförandekod, Orkla's uppförandekod samt information på Abba's hemsida.

6.3.1 Företagets arbete med CSR

Abba Seafood AB arbetar för att uppfattas som en ansvarsfull aktör på marknaden då de är marknadsledande inom fiskeribranschen. Företaget har länge arbetat med miljöfrågor gällande fiske då havet är grunden till företagets verksamhet. Situationen för fiskebeståndet har kraftigt försämrats de senaste åren och det omfattande fisket i svenska och internationella vatten har bidragit till att dagens fiskebestånd är överexploaterat. Abba Seafood skriver på sin hemsida att de är beroende av ett ekologiskt hållbart hav för att kunna bedriva sin verksamhet långsiktigt och framgångsrikt och har därför arbetat fram riktlinjer i en särskild fiskepolicy. Dokumentet innehåller företagets ställningstagande i frågor som berör produktionen. Företaget har även en grupp kallad Ocean 5 där representanter från olika avdelningar i Abba

regelbundet bevakar och sammanställer diskussioner och beslutsunderlag. Senare förmedlas gruppens arbete ut till organisationen. Inklusiva de avdelningar som varje representant kommer ifrån. Ocean 5 gruppen värderar fisken efter 4 kriterier som beskriver hur stabilt fiskebeståndet är av olika arter i olika vatten. Abba Seafood har även arbetat fram fångstmetoder och fångstområden grundade på nationell och internationell expertis från myndigheter, organisationer och forskare som bland annat MSR (Miljöstyrningsrådet), MSC (Marine Stewardship Council), ICES (international Council for the Exploration of the Sea) och KRAV. Sen 1980-talet har Abba Seafood aktivt jobbat för att säkerställa framtidens fiske och 2008 utarbetades en uppförandekod som i dagsläget inte publicerats på företagets hemsidan. Uppförandekoden gäller för de anställda på Abba. Abbas fiskepolicy och uppförandekod revideras varje år av ledningsgruppen och undertecknas av deras VD. Uppförandekoden genomsyrar hela företaget och även leverantörerna som Abba aktivt uppmanar till miljöarbete. Abba Seafood väljer ut de leverantörer till sin produktion som uppfyller företagets riktlinjer och genom att använda "Fiskmatrisen" kan företaget följa upp sitt arbete för hållbart fiske. I Abba Seafoods fiskematrix samlas information som skall vägleda företaget i hur de skall agera gällande hållbarhetsfrågor i fisket. Abba har skrivit ned sina ställningstaganden och arbetssätt i flera policies och styrdokument. Dessa är:

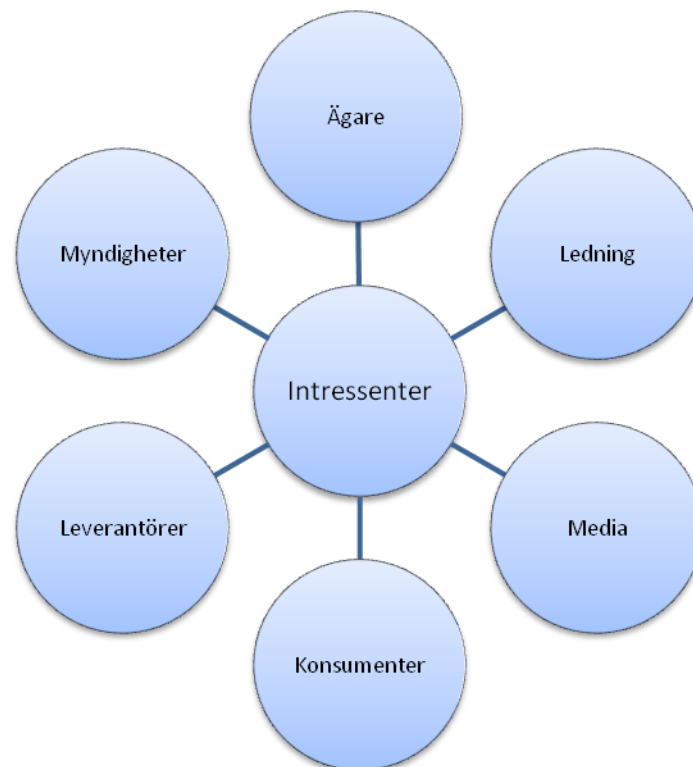
- Arbetsmiljöpolicy
- Etikpolicy
- Fiskpolicy och riktlinjer
- Friskvårdspolicy
- Jämställdhetspolicy och plan
- Kvalitetspolicy
- Matris för hållbart fiske
- Miljöpolicy
- Personalutvecklingspolicy
- Policy och riktlinjer för arbetsanpassning och rehabilitering
- Policy mot sexuella trakasserier
- IT-handboken

Förutom uppförandekoden, policies och Ocean 5, har Abba startat ett arbete kallat GoBlue. GoBlue's uppgift är att svara på konsumenternas frågor kring havet och fiske. Abba insåg fler och fler konsumenter ställde frågor om hur fiskebestånden mår samt hur fisket bedrivs idag. Abba bestämde sig då för att starta en grupp som kunde arbeta med att svara på dessa frågor. Med GoBlue ville Abba Seafood stilla svenskarnas oro och bringa klarhet i de frågor som många ställer sig (Abba GoBlue, 2009).

6.3.2 Intressenters påverkan

Abba arbetar hela tiden med att upprätthålla en dialog mellan företaget och dess intressenter. Genom att vara lyhörd, vara öppna och ärliga verkar detta för att Abbas verksamhet anpassas till nationella, regionala och lokala förhållanden. Sett ur sina kunder och konsumenters perspektiv anser Abba sig ha ett ansvar för hela verksamhetskedjan från hav till konsumtion. Abbas konsumenter är uppmärksamma på hur fiskebeståndet mår och är oroliga för hur fisket bedrivs idag. Den största oron konsumenterna har är hur pass negativt fiskeriverksamheten påverkar havet samt hur stor chansen är för att fisken kommer att ta slut. Därför är det viktigt för Abba att intressenterna känner förtroende för de produkter och värderingar som Abba har. Flera konsumenter har dock den uppfattning av att Abbas fiskeriverksamhet fortgår på ett

hållbart sätt, vilket Abba vill värna om. Genom påtryckning från sina intressenter, påbörjade Abba sitt CSR arbete.



De leverantörer som Abba fokuserar mest på är:

Figur 13. Figuren visar Abba's intressenter (Buhl, 2011).

I verksamheten för Abba Seafood riktar sig fallföretaget på följande intressenter, ägare, ledning, media, konsumenter, leverantörer samt myndigheter. Enligt Abba Seafoods respondent för studien meddelas att dessa intressenter påverkar och blir påverkade av fallföretagets verksamhet.

6.3.3 Legitimitet

Legitimitetsstrategier är som tidigare nämnts en resurs som företaget kan använda för att påverka marknaden. Abba Seafood är en stor fiskleverantör på den svenska marknaden och har därför en betydelsefull roll med sitt ansvarsarbete. För att upprätthålla sin legitimitet arbetar Abba kontinuerligt med kontroller samt auditeringar för att säkerställa att hela leverantörsledet följer de policys och den uppförandekod företaget har. Genom sitt handgripliga ansvarsarbete får Abba Seafood en trovärdighet bland konsumenter då de tar ansvar för sin produktion och verksamhet.

6.3.4 Etiska principer

Abba Seafoods är mycket mån om att uppförandekoden följs genom hela leverantörsledet och genom att använda internationellt accepterade riktlinjer minskas risken för missförstånd och svårigheter till förståelse av uppförandekoden. För att få denna acceptans för koden använder Abba sig av FN's deklaration om mänskliga rättigheter, OECD's Guidelines for Multinational,

Enterprises, ILO's konventioner om arbetsförhållanden, FAO's Code of Conduct samt Orkla's nyckelvärderingar som är grundade efter bland annat Global Compact.

Tabell 9. Tabellen visar vilka GC principer Abba Seafood AB och Orkla har i sin uppförandekod.

	Mänskliga rättigheter Global Compact	Abba's CoC innehåller:	Orklas' CoC innehåller:
1	Företag ombeds att stödja och respektera internationella rättigheter inom sfären för företagets inflytande.	X	X
2	Försäkra sig om att deras företag inte är delaktiga i kränkningar av mänskliga rättigheter.	X	X
3	Upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar.		X
4	Eliminera alla former av tvångsarbete.	X	X
5	Avskaffa barnarbete.		X
6	Avskaffa diskriminering vad gäller rekrytering och arbetsuppgifter.	X	X
7	Stödja förebyggande åtgärder för att motverka miljöproblem.	X	X
8	Ta initiativ för att stärka en större miljömedvetenhet.	X	X
9	Uppmuntra utvecklande av miljövänlig teknik.	X	
10	Företag ska arbeta mot alla former av korruption, inklusive utpressning och mutor.	X	X

Tabell 10. Tabellen visar vilka av ILO's konventioner Abba Seafood AB och Orkla har med i sin uppförandekod.

	ILO's Rättighetskonvention	Abba's CoC innehåller:	Orkla's CoC innehåller
1	Nr. 29, tvingande till arbete	X	X
2	Nr. 87, rätten till att gå med i förening eller organisation	X	X
3	Nr. 98, acceptans till att gå med i organisation och den kollektiva förhandlingsrätten	X	X
4	Nr. 100, jämställd lön för både kvinnor och män	X	
5	Nr. 105, avskaffa av tvångsarbete	X	X
6	Nr. 111, mot diskriminering vad gäller befattning och yrkesutövning	X	X
7	Nr. 138, en minimiålder för inträde till arbete		X
8	Nr. 182, förbjuda de värsta skepnaderna av barnarbete		X

Ovan illustreras vilka konventioner och etiska principer Abba Seafood och Abba Seafood's ägare Orkla har i sin uppförandekod. Abba Seafood har åtta av tio Global Compact principer och sex av åtta rättighetskonventioner i sin uppförandekod. Orkla har nio av tio Global

Compactprinciper och sju av åtta rättighetskonventioner i sin uppförandekod. Varför båda företagens uppförandekoder visas i detta avsnitt är för att Abba Seafood's uppförandekod är utformad efter Orkla's uppförandekod. Abba har senare format om uppförandekoden så att den passar bättre in i företagets verksamhet.

6.3.5 Uppförandekodens syfte och fördelar

Abba anser att fördelarna med uppförandekoden bland annat är att koden fungerar som en vägvisare för företagets medarbetare. Koden fungerar även som stöd för chefer och ledare i det dagliga arbetet samt att koden skapar en positiv uppmärksamhet både internt som externt. Koden är också riskförebyggande. Eftersom att Abba är beroende av det hav som fisket bedrivs känner de ett stort ansvar för hur deras fiskeri påverkar havsmiljön. Om havet inte mår bra och producerar fisk så får Abba Seafood svårt att leverera produkter till sina konsumenter. Genom att värna om fisket så säkrar de en framtid för företaget. Därför började Abba jobba med CSR frågor och att framställa en uppförandekod som skulle bidra till att göra fiskebestånden i haven kraftigare.

6.3.6 Uppförandekodens upprättande

Abba Seafood arbetar med företagsetik genom att ständigt låta CSR genomsyra verksamheten. I nästan 30 år har företaget verkat för att bidra till en bättre havsmiljö där deras fiske sker. År 2005 skrev Orkla på FN's Global Compact och den uppförandekod som Abba har idag, har samma upplägg som Orklas men är anpassad efter Abba's egna verksamhet. År 2008 skapades en uppförandekod som en naturlig utveckling av företagets arbete inom CSR.

6.3.7 Uppförandekodens innehåll

Abba Seafood har under en tid jobbat med CSR och har tagit fram sin uppförandekod i samarbete med sitt ägarföretag Orkla.

Vi tar ansvar för våra handlingar

Jämställdhet, respekt och säkerhet skall råda

Krav på affärsetik och integritet

Aktivt arbeta för ekologisk hållbar havsmiljö och hög matsäkerhet

Minska miljöpåverkan

Öppna gentemot omvärlden

Ansvarsfulla leverantörer

Genomförande och uppföljning

Figur 14. Illustrationen visar vilka områden uppförandekoden berör (www, BSCI,1,2011).

6.3.8 Implementering och efterlevnad av uppförandekoden

Genom kontroller kan Abba Seafood se att de anställda följer de riktlinjer som företaget har. Det är personalavdelningen som utför kontrollerna internt. För att kommunicera ut uppförandekoden ställer Abba Seafood till med bland annat arbetsplatsträffar. Vid personalmöten framför personalen sina tankar och åsikter till ledningen. Abba Seafood använder sig även utav ett intranät där personalen kan ta del av information angående CSR-arbetet

Abba Seafood har samarbete med Allwin och ”städa vatten” för att bidra till samhället och miljöns förbättring. Företaget har vunnit flera priser så som ”E-priset” för energisparande och ”Gröna Fisken” för sitt arbete med att utöka andelen miljömärkt fisk i sin produktion. Genom dessa priser och företags kontinuerliga arbete för miljö har de anställda kunnat känna sig stolta och motiverade. De berättar på personalmöten att de är stolta över att kunna jobba för Abba Seafood.

Leverantörer

Abba Seafoods uppförandekod innefattar leverantörer, anställda och kunder och täcker alla områden där Abba Seafood har en hand i. Fokus ligger på leverantörerna till företaget. När en ny leverantör startar samarbetet med företaget skall den först genomgå den matris som Abba Seafood använder sig av. Kontroller hos leverantörer görs kontinuerligt och om en leverantör inte når upp till den standard som företaget har, inleds en dialog parterna emellan. Där diskuteras vad problemet är och Abba Seafood ger en deadline för när problemet skall vara löst. Om leverantören inte har uppfyllt kriterierna, så letar Abba Seafood efter en ny leverantör.

7 Analys

I följande kapitel slås verklighet och teori ihop. De valda teorier för studien kommer i detta kapitel försöka förklara varför den empiriska datan ser ut som den gör. Det insamlade intervjumaterialet och information från företagen analyseras utifrån de teorier som valts. De tre företagens jämförs med varandra och tolkningar görs för att se i vilken utbredning de handlar liknande och vad som skiljer dem åt.

7.1 Företagens arbete med CSR

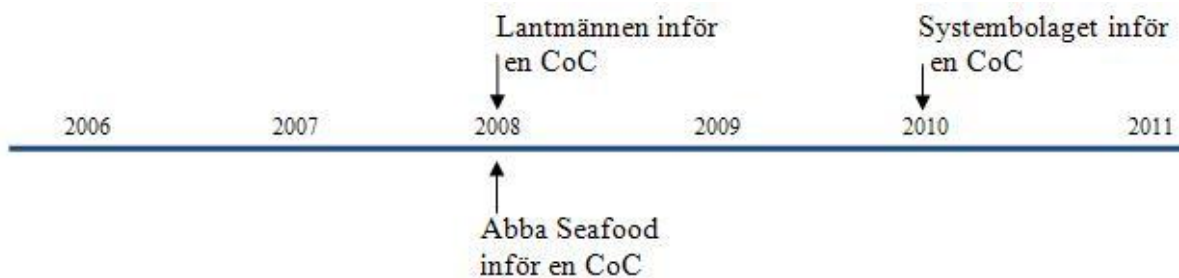
Nedan följer en analys av hur fallföretagen arbetar med CSR med hjälp av tidigare nämnda teorier.

7.1.1 Motiv till företagens CSR- arbete

Det finns flera anledningar till varför företag idag arbetar med CSR och det finns ännu fler definitioner av vad CSR verkligen står för. Enligt Carroll (1991) står CSR för att gå i vinst, lyda lagen, vara etisk och vara en god samhällsmedborgare. Att arbeta med CSR kan ha sina fördelar, speciellt långsiktigt (Porter, *et al.* 1995; Pearce, 1997). Om företag tar socialt ansvar eller inte observerar mer och mer av media, vilket påverkar bland annat intressenternas syn på företaget. Fler företag lär sig av sina konkurrenters sned steg eller av sina egna (Paine, 2003) vilket sporrar företaget till att skapa etiska riktlinjer. Lantmännen har lärt sig av sin sojaaffär i Brasilien där livsfarliga bekämpningsmedel användes i framtagandet av soja. Systembolaget var med om en skandalomsusad muthärva år 2004 som ledde till att företaget började jobba mot korruption, vilket är en hörnsten i deras hållbarhetsarbete. Abba Seafood jobbar på en marknad vars produktion är hotad. Överfiske är en av orsakerna till detta. Abba satte därför upp etiska riktlinjer för att minska överfisket och för att bidra till ett friskt hav.

Varför de undersökta företagen arbetar med CSR har sina olika förklaringar. Lantmännen menar att de har ett ansvar från jord till bord för att det krävs av konsumenterna till Lantmännen. Lantmännen har den unika egenskap att de har verksamhet i hela produktionskedjan vilket gör att ansvar från producent till konsument är given. Vilket är ett bevis för vad Faulkner *et al.* (2005) menar då författarna skriver att klyftan mellan att formulera en policy och att implementera den inte är så stor. En annan anledning varför företaget antog en uppförandekod var för att knyta samman koncernens alla divisioner och områden. Uppförandekoden såg till att hela verksamhetskedjan hade samma värderingar och riktlinjer vilket önskades av ägarna. Anledningen till varför Systembolaget uppförde en uppförandekod var för att ytterligare kommunicera ut till sina konsumenter att de har ett samhälls ansvar som de tar på allvar. Systembolaget's grundidé bygger på att minska alkoholens negativa påverkan i det Svenska samhället. Det är, enligt Lena Rogeman, ett CSR arbete i sig. Då Systembolaget hanterar en produkt som genom stor konsumtion skadar människans hälsa ser de sitt uppdrag på största allvar och som ett alkoholmonopol är det ett förtroende de har som de värnar om. Alltså blev införande av en uppförandekod ganska naturligt. Systembolaget arbetar aktivt för att ge en professionell bild av sin verksamhet och lägger ned resurser på att utbilda sina försäljare. Som Peters (1997) skriver om i sin artikel handlar det om att ge ett mervärde för produkten. Att produkten som konsumenten köpt är av ett företag vars uppdrag är meningsfullt. Den största anledningen till varför Abba Seafood började jobba med etiska riktlinjer var för att skydda det hav som de får sina råvaror från. Utan ett friskt hav kan Abba inte fortsätta sin verksamhet där råvarorna kommer från

nationella vatten utan måste istället importera. Flera konsumenter är oroliga för om fisket bedrivs på ett hållbart sätt. Därför ansåg Abba att en uppförandekod kunde kommunicera ut till konsumenterna att Abba är ansvarsfulla aktörer på fiskerimarknaden. Även här styrks Peters (1997) argument om att CSR ger ett mervärde för den produkt som konsumenten väljer



att köpa. Nedan illustreras en tidslinje som förklarar vilket år som de studerade företagen antog sin uppförandekod.

Figur 15. Illustrationen visar när de studerade företagen antog en uppförandekod (egen figur).

Vad som kan utläsas är att alla tre företags uppförandekoder är rätt så unga. Lantmännen och Abba Seafood införde sina uppförandekoder år 2008, alltså för tre år sedan. Det företag som har den yngsta uppförandekoden är Systembolaget vars kod endast är ett år. Vad som bör tilläggas är att alla företag länge har arbetat med CSR frågor men det har inte varit förens nu som de infört sina respektive uppförandekoder.

7.1.2 Företagens ansvar i samhället

Som Moir (2001) nämner så finns det två typer av synsätt på ansvar som ett företag kan tänkas ha. Det första är av vinstdrivande karaktär, nämligen det neoklassiska synsätten. Det andra är det moraliska synsättet vilket menas med att ett företags ansvar, förutom vinstdrivande, har ett socialt ansvar att lösa sociala samhällsproblem.

Alla de undersökta företagen menar att de har en skyldighet, som stora aktörer, att ta ett socialt ansvar. Lantmännens grundidé har varit att gå i vinst för sina ägare samtidigt som de skall ta ett socialt- och miljömässigt ansvar. Även Abba Seafood går åt samma håll vilket visar att de arbetar efter ett neoklassiskt synsätt med inriktning på att lägga ner resurser för att arbeta kring etiska riktlinjer. För Systembolaget har vinstmaximering inte varit den stora uppgiften för företaget. Deras grundidé har istället varit den att göra goda gärningar för samhället. De har även tagit på sig den uppgift att ansvara för de skador som deras produkt kan orsaka samhället. Systembolaget drar alltså åt det moraliska synsättet enligt Moir (2001).

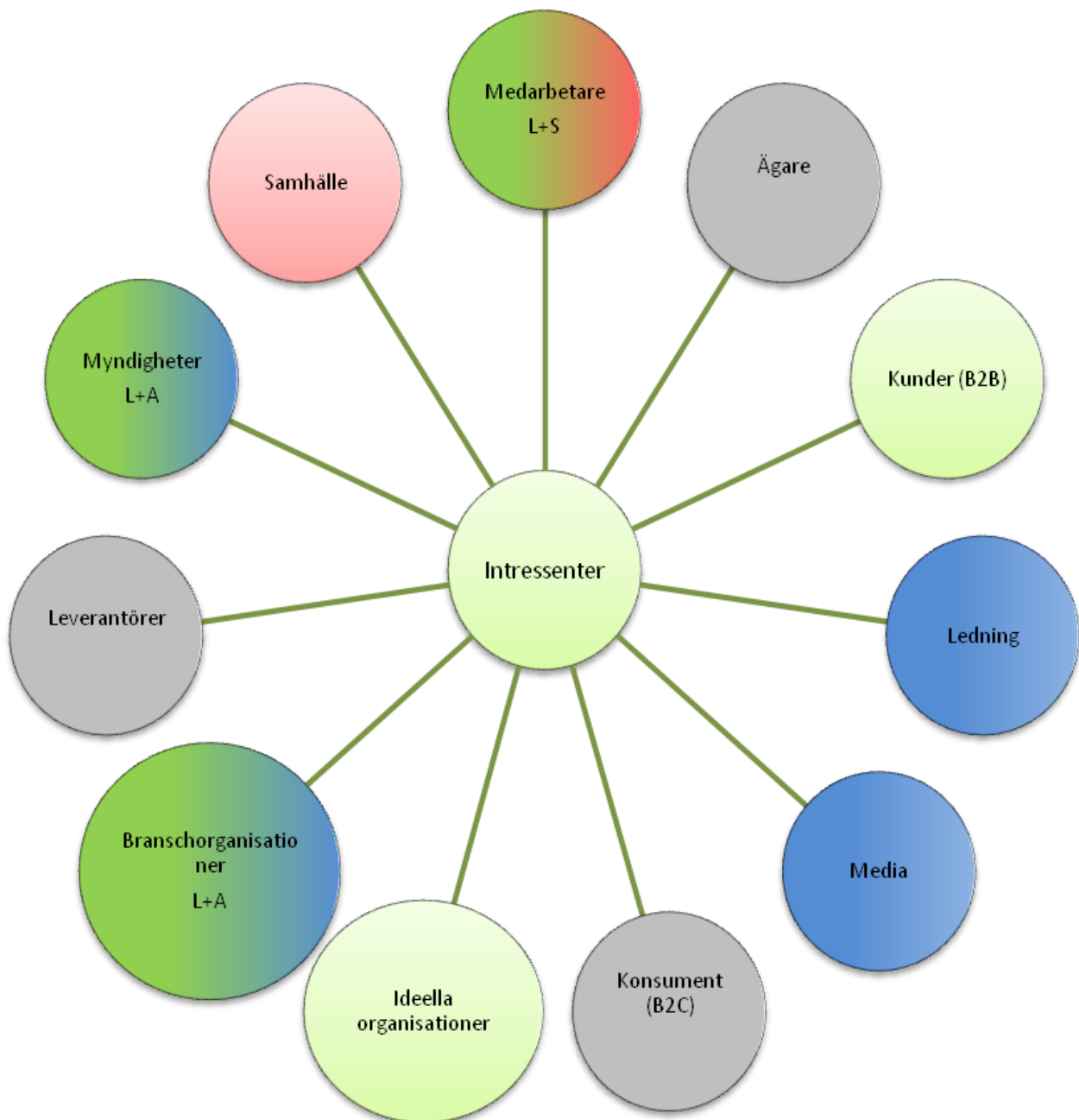
För att effektivisera arbetet med CSR bör företagsledningen vara engagerad i frågan (Brytting, 1998; Juholin, 2004). Ett sådant engagemang uppvisar alla tre företag. De har alla upprättat positioner vars huvudansvar är att samordna hållbarhetsarbetet i företaget. Dessa personer hjälper resten av företaget att införa uppförandekoden i vardagsverksamheten. Detta styrker Juholin's och Brytting's teori om ledningen engagemang. Hos lantmännen finns två forum där utveckling, förankring och operativa beslut angående hållbarhetsfrågor diskuteras. Det första är på koncernnivå där ett CSR-råd har övergripande ansvar. Det andra forumet är den att respektive sakområde har sitt eget beslutsforum. Lantmännen har även utsett vissa poster inom koncernledningen som är ansvariga för respektive område.

Kommunikationsdirektören är ansvarig för området *miljö* och *vår omvärld*, chefsjuristen för *affärsetik*, HR-direktören och varuflödesdirektören är ansvarig för *arbetsmiljö* och *sociala villkor*. Inom Systembolaget har företagsledningen och styrelsen det yttersta ansvaret inom hållbarhetsfrågor. De har även ett CSR-råd vars uppgift är att strategiskt planera, hålla i uppföljningar, koordinera samt ansvara för ärendehantering. En miljögrupp har upprättats för att övervaka Systembolaget's miljöpåverkan. Varje avdelning i Systembolaget har sedan ett fastlagt systematiskt ansvar som skall arbetas in i hela verksamheten. Abba Seafood AB har upprättat en grupp kallad Ocean 5 som kontinuerlig bevakar och sammanställer diskussioner och beslutsunderlag inom hållbarhetsfrågor.

7.2 Intressenters påverkan

Med hjälp av intressentteorin kan ett företags samhällsansvar analyseras. Då ett företag är beroende av dess intressenter är det av största vikt att företaget utvecklar sitt sociala ansvar tillsammans med dess intressenter. Då intressenterna har olika krav olika tider, kan företags roll på marknaden ändras. Av den anledningen är det viktigt att företaget identifierar sina intressenter och vilka intressenter som har störst påverkan på företags verksamhet. Därför understryks intressenternas påverkan på företaget av flera forskare.

Figur 16. Figuren visar vilka intressenter företagen har (Egen figur). "L" står för Lantmännen, "S" står för Systembolaget AB och "A" står för Abba Seafood.



Om Lantmännen har en intressent som inget annat företag har, färgas den cirkeln grön. Om Systembolaget AB har en intressent som inget annat företag har, färgas cirkeln röd. Har Abba Seafood en intressent som ingen annan har, färgas cirkeln blå. Om två företag har samma intressent färgas cirkeln i den färg som representerar företaget och förkortningar för företagets namn visas i cirkeln. Till exempel om Lantmännen och Abba Seafood delar samma intressent färgas cirkeln grönbå och L+A visas i cirkeln. Ifall Lantmännen och Systembolaget AB har samma intressent färgas cirkeln grönröd och L+S visas i cirkeln. Har alla fallföretag samma intressent, är cirkeln grå.

Den empiriska datan ger stöd åt den intressentteori som använts. Via kvalitativ data framgår det att företagen påverkas av intressenternas förväntningar och krav. Alla studerade företag har en öppen dialog med sina intressenter samt ett gott samarbete. Alla företagen är även kända på den svenska marknaden. Detta styrker Freeman's *et al.*(2002) teori att företagens framgång beror på hur pass bra deras relation med omgivningen är. Då alla företag är framgångsrika kan förklaringen till framgången bero på att de studerade företagen värnar om sina intressenter och ger gehör för deras förväntningar och önskningar. Den empiriska datan visar även att alla företag har identifierat sina intressenter. Vilket tyder på att företagen följer Ammenberg's (2004) teori om identifiering av intressenter för att kunna bli framgångsrik. För att kunna åstadkomma att alla berörda parter blir nöjda, så måste en balans existera (Ax, 2002). För att på kort sikt inte få intressegruppernas krav uppfattade som motstridiga och ouppnåeliga, kan eventuella konflikter lösas genom att företaget tillgodoser en intressegrupps krav vid en tidpunkt och en annan grupps krav vid ett annat. Lantmännen säger sig ha en öppen dialog med alla sina intressenter men pekar inte ut att vissa har större inflytande än andra. Lantmännen har även i sin uppförandekod ett avsnitt om affärsetik där intressekonflikter belyses. I Systembolaget's uppförandekod står inget om intressekonflikt. Företaget genomförde dock år 2010 ca 50 djupintervjuer med nyckelintressenter för att få fram vad deras förväntningar var på företaget.

7.3 Legitimitet

Legitimitetsteorin behandlar hur företagen skall legitimera sig mot sina intressenter (Hansson *et al.* 2006) och legitimitet menas med hur väl företagets värderingar stämmer överens med intressenterna värderingar och normer (Suchman, 1995). Systembolaget har deras värderingar stämmer överens med omvärlden. De har använt sig av de ca 50 djupintervjuerna från sina nyckelintressenter för att få hjälp om hur de skall rikta sig i sitt ansvarsarbete. Då Lantmännen öppna dialoger med sina intressenter samt att de har stort inflytande i hela leverantörskedjan ökar chansen för att deras värderingar stämmer överens med omvärldens. Abba Seafood genomför via GoBlue undersökningar för vad omvärlden tänker och undrar om dagens fiske. Genom de undersökningarna kan Abba justera sin verksamhet efter vad konsumenterna förväntar av företaget.

För att företagen skall kunna uppnå ett högt förtroende från sina intressenter är det viktigt att samma värderingar flyter genom hela verksamheten. Genom ett gott ledarskap kan detta värderingsarbete hållas levande. Vad alla företagen har gemensamt är alla är framgångsrika på den svenska marknaden vilket kan grunda sig i ett gott ledarskap. Detta i sig bidrar till en hög legitimitet enligt Abrahamsson *et al.* (2005). Suchman (1995) skriver att det finns tre sorters legitimitet, *pragmatisk*, *moralisk* och *kognitiv* legitimitet. Pragmatisk menas med att företagets legitimitet beror på hur pass praktisk nytta intressenten får av produkten. Moralisk menas med att intressenterna tar hänsyn till hur pass etiskt korrekt företaget är. Kognitiv legitimitet erhåller företaget om intressenterna uppfattar företaget på ett positivt eller negativt

sätt. Det är svårt att få en klar bild för vilken typ av legitimitet som företaget föredrar. Men vad som kan utläsas av företagens olika redovisningar är att Lantmännen jobbar för att få legitimitet genom konkreta handlingar. Det vill säga att de bland annat jobbar för en bättre djurhållning samt ett mer miljömedvetet brukande av jorden. Abba Seafood kan placeras i den pragmatiska legitimiteten då de arbetar för att säkra havet med hjälp av goda fångstmetoder till exempel. Systembolaget verkar arbeta hårt för att framstå som professionella i det de gör. Hela verksamheten genomsyrar ansvar och de verkar ta sitt uppdrag på största allvar. Systembolaget arbetar därför kognitivt för att få legitimitet från sin omvärld.

7.4 Etiska principer

Genom att kommunicera sitt sociala ansvar utåt till omvärlden blir företag konkurrenskraftiga på marknaden. Efter diverse stora företagsskandaler har det bland företagen blivit populärt att nedteckna etiska riktlinjer (Klein, 2002). Via denna handling kan företagets varumärke idag medföra en känsla och som signalerar att den konsument som köper produkter värderar etiska riktlinjer och mänskliga rättigheter. CSR och de etiska riktlinjerna kan därför ses om en mellanhand mellan företag och samhälle (Snider *et al.* 2003) vilket betyder att dessa riktlinjer är en kommunikationsfördel.

För de undersökta företagen grundar sig deras uppförandekoder på etiska riktlinjer som är internationellt accepterade. Företagen har även olika uppförandekoder för olika delar i verksamheten. Lantmännen har en uppförandekod som gäller för de anställda i företaget men de har även en uppförandekod som gäller för leverantörerna. Systembolaget har enbart en uppförandekod som gäller genom hela leverantörskedjan. Koden är inte skriven av Systembolaget utan av en CSR-organisation som skrivit koden så den kan användas för hela företagets verksamhet. Abba Seafood har en uppförandekod som gäller för de anställda och för leverantörerna finns ingen uppförandekod skriven, men leverantörerna måste uppfylla Abba's fiskepolicyn och fiskmatris. Varför företaget valt att grunda sina uppförandekoder på erkända riktlinjer är för att de har en sådan internationell kraft. Global Compact, som är stiftad av FN:s generalsekreterare, har enligt Leipzinger (2011) en moralisk auktoritet vilket gjort att Global Compact är så pass etablerat. I studien har tabeller fyllts i beroende på vilka principer av Global Compact och vilka konventioner av ILO företagen har med i sina uppförandekoder. En jämförelse mellan företagen visar följande (uppförandekoden av Abba Seafoods ägare Orkla tas inte med i jämförelsen då enbart en jämförelse mellan undersökningsobjekten är av intresse för uppsatsen):

Tabell 11. Tabellen visar vilka etiska principer av Global Compact de undersökta företagen har med i sin uppförandekod. Grå färg menas med att alla företag har denna princip med i sin uppförandekod.

Global Compact	Lantmännen	Systembolaget	Abba Seafood AB
1	X	X	X
2	X	X	X
3	X	X	
4	X	X	X
5	X	X	
6	X	X	X
7	X	X	X
8	X		X
9	X		X
10	X	X	X

Lantmännen har tagit med alla tio principer av Global Compact i sin uppförandekod. Systembolaget har åtta av tio principer med i sin uppförandekod. Vad det inte har med är att ta initiativ för att stärka miljömedvetenheten, princip nr. 8. De har heller inte tagit med princip nr. 9, att utveckla miljövänlig teknik. Abba Seafood har bara tagit med åtta av tio principer med i sin uppförandekod. De nämner inget om att upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar, vilket är princip nr. 3. De nämner heller inget om avskaffande av barnarbete, vilket är princip nr. 5.

Nedan visas en jämförelse företaget emellan om vilka rättighetskonventioner de har med i sina uppförandekoder.

Tabell 12. Tabellen visar vilka rättighetskonventioner av ILO som de undersökta företagen har med i sin uppförandekod. Grå färg menas med att alla företag har denna princip med i sin uppförandekod.

ILO	Lantmännen	Systembolaget AB	Abba Seafood AB
1	X	X	X
2	X	X	X
3	X	X	X
4	X	X	X
5	X	X	X
6	X	X	X
7	X	X	
8	X	X	

Lantmännen har lyckats få med alla de åtta centrala konventioner i sin uppförandekod. Systembolaget likaså. Abba Seafood har endast med sex av åtta centrala rättighetskonventioner i sin uppförandekod. De nämner inget om minimiålder för tillträde till arbete, nr. 7 samt om avskaffande av de värsta former av barnarbete, nr. 8. Däremot har Abba's ägare Orkla med alla punkter av ILO konventionen åtta centrala rättighetskonventioner i sin uppförandekod. Enligt Klein (2009) har det blivit populärt att

etiska riktlinjer tas med i uppförandekoder. I denna jämförelse uppdagas dock att inte alla punkter av de internationellt erkända principerna tas med.

7.5 Uppförandekodens innehåll

Alla de studerade företagen har uppförandekoder som till stor del liknar varandra. De är alla baserade på internationellt etiska riktlinjer och vid en enkel överblick liknar de varandra. Larsson (2001) skriver att en uppförandekod kan variera men de flesta koder berör bland annat arbetsmiljö, konsumenternas tillförlitlighet, leverantörsstyrning, samhällspåverkan, miljöpåverkan, mänskliga rättigheter, hälsa och säkerhet med mera. Alla företagens etiska riktlinjer omfattar de nämnda områdena. Lantmännen har delat upp sin uppförandekod i två delar, en för de anställda och en för leverantörerna. Systembolaget hade först en uppförandekod som var gemensamt för de fyra nordiska alkoholmonopolen. Men då Systembolaget år 2010 gick med i BSCI, antog de en ny uppförandekod. I sin ansvarsredovisning lyfter Systembolaget fram att de, förutom att uppfylla BSCI's uppförandekod, arbetar extra mycket med arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, miljö och anti-korruption. Abba Seafood har en uppförandekod som bygger på deras ägares egen uppförandekod. Abba kompletterar de etiska riktlinjerna med att införa flera policys så som fiskepolicy och jämställdhetspolicy. Alla företagen följer därav Larsons (2001) teori vad en uppförandekod bör innehålla. Brytting (1998) och Preuss (2009) skriver att syftet med en uppförandekod är att vara säker på att CSR följer hela verksamheten, alla led genom företaget. Det företag som har störst koll på hela verksamhetskedjan är Lantmännen och CSR kan vara en bidragande faktor till att de har en sådan god övervakning över hela kedjan.

Vid jämförande av kodens innehåll skiljer sig företagens egna uppförandekoder inte så mycket åt. Alla tre företag har gemensamt att de skall ta ansvar för sina miljöpåverkningar, ha god affärsetik, säker och rättvis arbetsmiljö samt att de skall följa upp sitt CSR arbete. Det som Lantmännen och Abba har i sin uppförandekod som Systembolaget inte har är att vara öppen mot omvärlden samt att sälja livsmedel med hög matsäkerhet och bra produkter.

8 Diskussion och slutsats

Nedan följer en diskussion och slutsats kring fallföretagen och forskningsfrågorna besvaras. Förslag på fortsatt forskning ges i slutet av kapitlet.

8.1 Fallföretagens arbete med CSR

Påståendet att fler och fler företag arbetar med CSR och ansvarsfrågor styrks via denna studie. Alla de tre studerade företagen har under en period arbetat intensivt med CSR och har lagt ned resurser för att förbättra deras arbete så att de negativa konsekvenserna av deras verksamhet minskas. Varför företagen började arbeta med CSR var olika för fallföretagen. Lantmännen önskade med uppförandekoden kunna binda samman alla företagens områden och divisioner. Genom koden kunde hela verksamheten knytas samman då de alla områden hade samma värderingar. Systembolaget började jobba med CSR för att de så det som en naturlig del i deras arbete att minska alkoholens negativa påverkan på samhället. Efter den muthärva som uppdagades 2004 bestämde sig Systembolaget att jobba extra med anti-korruption och med det följde även extra arbete för att minska företagets negativa miljöpåverkningar, att mänskliga rättigheter följs samt att arbetsvillkoren förbättras. Abba Seafood's anledning till att starta ett CSR arbete samt införa en uppförandekod grundade sig i deras beroende av ett friskt hav. Utan ett hav med starka fiskebestånd skulle deras arbetsverksamhet snabbt leda till ett slut.

En tidigare studie gjord av Stål & Vokbus visade att deras företag hade olika anledningar till varför deras studerade företag införde en uppförandekod (Stål *et al*, 2009). Jag trodde att det berodde på att de studerade företagen i den studien verkade inom olika marknader. I och med det trodde jag att företag som verkade inom samma marknad skulle ha samma anledning och orsak till varför de införde uppförandekoder i sin verksamhet. Denna studie visade alltså motsatsen. Trots att det verkade inom samma marknad, hade de olika orsaker till införandet.

8.2 Vem uppförandekoden berör

Vad gäller frågan vilka som berörs av uppförandekoden, är svaret någorlunda detsamma för alla de studerade företagen i studien. Lantmännen har en uppförandekod för sin anställda och en för sina leverantörer. Systembolaget har en uppförandekod som är menat att hela verksamhetskedjan skall följa. De har alltså ingen särskild för sina leverantörer. De kan troligen bero på att då företaget handlar över hela världen önskar de en uppförandekod som är kortfattad och konsekvent för att alla leverantörer i världen skall kunna följa den trots eventuell kulturskillnad. Abba Seafood har en övergripande enkel uppförandekod men de kompletterar koden med flera policys innehållande arbetsvillkor, etik och jämställdhet. Systembolaget och Lantmännen är mycket öppna med sin uppförandekod och har den publicera på deras hemsidor. Abba Seafood har inte publicerat sin uppförandekod och policys på sin hemsida vilket kan tänkas tyda på att företaget har en dold agenda. En annan anledning kan vara att företaget anser att själva verksamheten talar för sig själva. Jag anser att det inte skulle vara en dum idé för Abba Seafood att vara lite mer öppna angående deras arbete efter etiska riktlinjer.

8.3 Vad uppförandekoden innehåller

Vad gäller frågan om vad uppförandekoderna innehåller har studien visat att de undersökta företagen inte skiljer sig så mycket åt. De har alla tre uppförandekoder baserade på Global Compact och ILO's konventioner. Lantmännen har lyckats fått med alla Global Compact principerna och rättighetskonventionerna. Men hos Abba Seafood och Systembolaget är det några punkter från Global Compact och ILO som saknas. Systembolaget nämner inget om att stärka miljömedvetenheten samt om att förbättra miljömedveten teknik. Men det som förvånar mig är att ett av de studerade företagen inte ens nämner något så vedertaget som att upprätthålla föreningsfrihet samt att avskaffa barnarbete. Om de har lyckats få med flera av de punkter som Global Compact och ILO innehar, borde de även ha med dessa två punkter som de missat. En anledning till att Abba Seafood inte har punkten om avskaffande av barnarbete med i sin uppförandekod kan vara för att de inte har sin verksamhet där barnarbete bedrivs.

8.4 Uppförandekodens implementering

Implementeringen av uppförandekoden i verksamheten hos de studerade företagen har haft en naturlig gång. Då fallföretag sedan tidigare arbetat med CSR och socialt- och miljömässigt ansvar, var införandet av koden inte alltför svår. Fallstudien visar att det handlar mycket om ledarskap, vilket Abrahamsson *et al.* (2005) skriver i sin artikel. Författarna skriver att ett gott ledarskap leder till hög legitimitet. Legitimitet handlar om hur väl företagets värderingar stämmer överens med intressenternas. Lantmännen får en hög legitimitet genom att de arbetar med konkreta handlingar. Det betyder att Lantmännen får den typ av legitimitet som kallas pragmatisk legitimitet. Samma sak för Abba Seafood. Systembolaget har en kognitiv legitimitet då de arbetar intensivt för att uppfattas som seriösa och professionella. Alla framgångsrika på livsmedelsmarknaden vilket betyder att de har en hög legitimitet vilket tyder på att de studerade företagen har en stark ledning.

8.5 Slutsats

Företagen i studien anser att det är viktigt att arbeta med socialt- och miljömässigt ansvar och samtliga anser att det är viktigt att kommunicera sina ställningstaganden till sina intressenter. Fallföretagens uppförandekoder är till stor del lika och alla grundar sina uppförandekoder på internationellt accepterade etiska riktlinjer. De skillnader som är mellan respektives uppförandekod kan bero på att uppförandekoden är anpassad efter företagets verksamhet och därav kan skillnader uppstå. Alla fallföretagen i studien har en uppförandekod för de anställda i verksamheten och en mer koncentrerad uppförandekod för sina leverantörer. Företagen har innan uppförandekodens införande jobbat länge med ansvarsfrågor vilket gjort att införande av en uppförandekod skedde som ett naturligt steg i företagets ansvarsarbete.

8.6 Förslag på fortsatt forskning

Systembolaget AB har jobbat med socialt och miljömässigt ansvar. Dock kan det tänkas underligt att Systembolaget AB har tagit bort pantsystemet i sina affärer. En forskningsfråga kan då vara att undersöka varför detta pantsystem tagits bort. Ytterligare en forskningsfråga kan ta upp företagens riskmanagement gällande CSR arbetet. Att då undersöka vad det skulle kosta företagets image att inte ha ett proaktivt arbetssätt gällande socialt- och miljömässigt ansvar. Ett annat förslag på forskningsfråga är att undersöka varför ett företag väljer att använda sig av policys eller av uppförandekoder i sitt CSR arbete.

Referenser

Litteratur och publikationer

- Abrahamsson, B. & Aarum Andersen, J. (2005), *Organistson- Att bedriva och förstå organisationer*, Liber, Malmö.
- Ammenberg, J. (2004), *Miljömanagement*, Studentlitteratur, Lund.
- Artsberg, K. (2005), *Redovisningsteori, -policy och – praxis*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Ax, C. (2002), *Den nya ekonomistyrningen*, Liber, Malmö.
- Backman, J. (2008), *Rapporter och uppsatser*, Studentlitteratur, Lund.
- Bell, J. (2000), *Introduktion till forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund.
- Boatright, J.R. (2003), *Ethics and the Conduct of Business*, 4nd edition, Pearson Education, USA
- Bryman, A. & Bell, E. (2005), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Liber, Malmö.
- Bryman, A. (1989), *Research Methods and Organization Studies*. Unwin Hyman Ltd. London.
- Brytting, T. (1998), *Företagsetik*, Liber: Ekonomi, Malmö.
- Brytting, T. (2003), *Förtroendegreppet I företagsekonomi*, akademien för etik i arbete.
- Carroll, A. & Buchholtz, A. (2000), *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, 4nd edition, Cincinnati, Ohio: South-Western College Publ.
- Cetindamar, D. & Husoy, K. (2007), *Corporate Social Responsibility Practices and Environmentally Responsible Behaviour: The Case of The United Nations Global Compact*, Journal of Business Ethics, Vol. 76, No. 2 (Dec , 2007), sid. 163-176.
- Corporate Watch Report (2006), *what's wrong with Corporate Social Responsibility?*, Oxford.
- De Geer, H. (2004), *Företagsetik*, Industrilitteratur AB, Lidingö.
- Eriksson, L.T. & Wiedersheim, P.F. (1999), *Att utreda, forska och rapportera*, Liber Ekonomi, Malmö.
- Faulkner, D., Carlisle, Y.M. & Viney, H.P (2005), Changing corporate attitudes towards environmental policy, *Management of Environmental Quality: An International Journal*, vol. 16, nr. 5, sid. 476-489.

Fombrun, C. (1996), *Reputation: realizing value from the corporate image*. Harvard Business School: Boston, MA, USA.

Fombrun, C. & Shanley, M., (1990), What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, vol. 33, sid. 233- 258.

Frankental, P. (2001), *Corporate Social Responsibility- a PR invention?*, Corporate Communications: An Internal Journal, Vol. 6, Nr. 1.

Franzen, A. (2003), Environmental attitudes in international comparison: an analysis of the ISSP surveys 1993 and 2000, *Social Science Quarterly*, vol. 84, nr. 2, sid. 297-308.

Freeman, R.E. (1999), Response: Divergent Stakeholder Theory, *Academy of Management Review*, Vol. 24, Nr. 2, sid. 233-236.

Freeman, R.E. & Phillips, A.R. (2002), Stakeholder theory: A libertarian defence, *Business ethics Quarterly*, Vol. 12, Nr. 3, sid. 331-349.

Friedman, M. (2007), The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, *Corporate ethics and corporate governance*, Part IV, sid. 173-178.

Garriga, E. & Melé, D. (2004), Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, *Journal of Business Ethics*, vol. 53, sid 51-71.

Gezelius, C. & Wildenstam, P. (2007), *Marknadsföring - modeller och principer*, Bonniers Utbildning AB, Stockholm.

Grafström, M., Göthberg, P. & Widell, K. (2008), *CSR: Företagsansvar i förändring*, Liber, Malmö .

Grayer, R., Owen, D., Adams, C., (1996), *Accounting & Accountability- changes and challenges in corporate social and environmental reporting*, Prentice-Hall, London.

Hall, R. (1993), *A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage*, Strategic Management Journal, vol. 14, sid. 607- 618.

Halvorsen, K. (1992), *Samhällsvetenskaplig metod*, Lund: Studentlitteratur.

Holme, I. M. & Solvang, B.K. (1997) *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund, Studentlitteratur.

Inglehart, R. (1995), Public support for the environmental protection: objective problems and subjective values in 43 societies, *PS: Political Science & Politics*, vol. 28, sid. 57- 72.

Jacobsen, D.I. (2002), *Vad hur och varför?* Studentlitteratur, Lund.

Juholin, E. (2004). For business or the good of all? A Finnish approach to corporate social responsibility. *Corporate Governance*, Vol. 4, nr.3, sid. 20-30.

Klein, N. (2002) *NoLogo*, Ordfront förlag, Stockholm.

- Kvale, S. (1997), *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund.
- Lantmännen, (2009), *Groddbekännelsen- en bok om vårt arbete från jord till bord*, Fälth & Hässler AB, Värnamo.
- Larsson, L. (2001), Revisorns roll i företagets redovisning av socialt ansvarstagande, *Tidskriften Balans* nr. 12.
- Larsson, L. (2002), *Transparency!– Det genomsynliga företaget*, GECCO Information, Malmö.
- Lindblom, C.K., (1994), The implication of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure,
- Löhman, O. & Stenholtz, D. (2003), *Det ansvarsfulla företaget: Corporate Social Responsibility i praktiken*, Stockholm: Ekerlid.
- Marchand, R. (2002), The Corporation Nobody Knew: Bruce Barton, Alfred Sloan and the Founding of the General Motors Family. *Business History Review* 1991-12-22, s. 825.
- Merriam, S.B. (1994), *Fallstudien som forskningsmetod*, Studentlitteratur, Lund.
- Meyer, J. & Rowan, B. (1997), Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, *The American Journal of Sociology*, Vol. 83, Nr. 2, sid. 340-363.
- Moir, L. (2001), *What do we mean by Corporate Social Responsibility*, Corporate Governance, Vol. 1, Nr. 2, sid. 16-22.
- Naturvårdsverket, (2002), *På väg mot miljöanpassade produkter*, rapport 5225, s 45
- Paine, L. S., (2003), *Value Shift: Why Companies Must Merge Social and Financial Imperatives to Achieve Superior Performance*, McGraw-Hill-Companies
- Patel, R. & Davidson, B. (1994) *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Lund, Studentlitteratur.
- Pearce, D. (1997), Corporate behaviour and sustainable development: the view from economics, *Business and the Natural environment*, Butterworth Heinemann, Oxford sid. 102-124.
- Peattie, K. (1995), *Grön Marknadsföring – Att möta den gröna utmaningen*, Pitman Publishing, London.
- Peters, T. (1997), *What Great Brands Do*, Fast Company, aug./sept. Sid.96.
- Pinkston, Y & Carroll, A. (1996), A retrospective examination of CSR orientations: have they changed?, *Journal of Business Ethics*, vol. 15, nr. 5, sid. 199-206.

Porter, M & van der Linde, C. (1995), Green and competitive :ending the statement, *Harvard Business Review*, vol. 73, nr. 5, sid. 120-134.

Prasad, P (1993), Symbolic Process in the Implementation of Technological Change: A Symbolic Interactionist Study of Work Computerization, *Academy of Management Journal*, 36 (6): 1400-29.

Preuss, L. (2009). Ethical Sourcing Codes of Large UK-Based Corporations: Prevalence Content and Limitations, *Journal of Business Ethics*, Vol .88, sid.735-737.

Roberts, S., (2003). Supply Chain Specific? Understanding the Patchy Success of Ethical Sourcing Initiatives. *Journal of Business Ethics*, 44, pp.159-170.

Robson, C. (2002), *Real world research*, 2nd edition, Blackwell publishing.

Stål, M. Vokbus, M. (2009), *Uppförandekoder- en studie i hur tre företag arbetar med etiska riktlinjer*, Magisteruppsats i ekonomistyrning, Mälardalens högskola.
<http://www.uppsatser.se/uppsats/b283f57db4/> [2011-09-10]

Rosell, A. (2005), *Riskerna inte enbart finansiella – dags för hållbarhetsredovisning*, Balans, sid. 24-26.

Suchman, M.C. (1995), Managing Legitimacy: strategic and institutional approaches, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, Nr. 3, sid. 571- 610.

Thurén, T. (1995), *Vetenskapsteori för nybörjare*, Stockholm, Tiger Förlag AB.

Windell, K. (2006), *Corporate Social Responsibility under Construction: Ideas, Translations, and Institutional Change*. ISSN-1103-8454, Uppsala, Sweden.

Internet

Abba Seafood, <http://www.abbaseafood.se/>

1. Nyckeltal och information [7 juli 2011]
http://www.abbaseafood.se/eway/default.aspx?pid=272&trg=Main_5662&Main_5662=5664:0:10,2630:1:0:0:::0:0
2. Våra ägare [7 juli 2011]
http://www.abbaseafood.se/eway/default.aspx?pid=272&trg=Main_5662&Main_5662=5664:0:10,2631:1:0:0:::0:0
3. Havet är vårt ursprung [7 juli 2011]
http://www.abbaseafood.se/eway/default.aspx?pid=272&trg=Main_5662&Main_5662=5664:0:10,2700:1:0:0:::0:0

Abba GoBlue, (2009), Fiskerapport

http://www.abbaseafood.se/eway/default.aspx?pid=0&oid=-2&trg=_new&_new=-2:16983
[31 mars 2011]

Abba Seafood Uppförandekod
Tillgänglig via Abba's respondent till uppsatsen

Alrutz, M. (2008). *Det här är CSR*. Chef
<http://www.chef.se/dynamisk/index.php/index/artikel/det-haer-aer-csr/>
[31 mars 2011]

Business Social Compliance Initiative (BSCI), <http://www.bsci-intl.org>
1. BSCI's Code of Conduct [10 augusti, 2011]
<http://www.bsci-intl.org/resources/code-of-conduct>

Global Compact, (2001), UNHCR, The UN Refugee Agency
http://www.unhcr.se/SE/how_i_can_help/Global_Compact.htm
[3 april 2011]

ILO, <http://www.ilo.org/>
1. Om ILO [14 augusti, 2011]
<http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/who-we-are/lang--en/index.htm>

Lantmännen, <http://www.lantmannen.se/>
1. Om lantmännen [9 augusti, 2011]
<http://lantmannen.com/sv/om-lantmannen/>
2. Om koncernen [12 augusti, 2011]
<http://lantmannen.com/sv/om-lantmannen/marknad-och-position/>
3. Division Livsmedel [12 augusti, 2011]
<http://lantmannen.com/sv/Verksamhet/Division-Livsmedel/>
4. En bondeägd Kooperation [12 augusti, 2011]
<http://lantmannen.se/om-oss/Vi-ags-av-svenska-bonder/>
5. Organisationen [12 augusti, 2011]
<http://lantmannen.com/sv/om-lantmannen/organisation/>
6. Hållbarhetsstyrning- affärsetik och vår omvärld [18 augusti, 2011]
<http://lantmannen.com/sv/om-lantmannen/vart-ansvar/Organisation-och-styrning/Affarsetik-och-var-omvarld/>

Lantmännens årsredovisning och hållbarhetsrapport, 2010 [9 augusti, 2011]
http://lantmannen.com/Global/lantmannen_com/Press%20och%20media/Publikationer/Ekonomiska%20rapporter/LM2010sv.pdf

Lantmännens uppförandekod [9 augusti, 2011]

[http://lantmannen.com/Global/lantmannen_com/Dokument/H%C3%A5llbar%20utveckling/Our Code of Conduct Swedish.pdf](http://lantmannen.com/Global/lantmannen_com/Dokument/H%C3%A5llbar%20utveckling/Our%20Code%20of%20Conduct%20Swedish.pdf)

Lantmännens leverantörsuppförandekod [9 augusti, 2011]

http://lantmannen.com/Global/lantmannen_com/H%C3%A5llbar%20utveckling/Leverant%C3%B6rsuppf%C3%B6randekoden.pdf

Leipzinger, D. (2011), Ethical corporation, Codes of conduct and standards: the pick of the bunch.

http://www.ethicalcorp.com/content.asp?contentid=7289&utm_source=http%3a%2f%2fcommunicator.ethicalcorp.com%2f%2f&utm_medium=email&utm_campaign=1679+Scandana+via+Feb+E2&utm_term=Top+ten+codes+of+conducts+and+standards&utm_content=536476
[3 april, 2011]

Livsmedelsverket, <http://www.slv.se/>

1. Lista över Livsmedelsverkets kontrollobjekt- fiskanläggningar [8 augusti 2011]
<http://www.slv.se/sv/grupp2/Livsmedelsforetag/Livsmedelsanlaggningar/Verkets-tillsynsobjekt/Fiskanlaggningar/>

Regeringskansliet, <http://www.regeringen.se/>

1. Företag med statligt ägande, [11 augusti, 2011]
<http://www.regeringen.se/sb/d/2819/a/23960>
2. Mänskliga rättigheter- ILO'S arbete för mänskliga rättigheter, 2007, [11 augusti, 2011]
http://www.humanrights.gov.se/dynamaster/file_archive/071114/f13f55e857357cb5e2aa455dfa16a3f1/ILOs%20arbete%20f%C6r%20m%C4nskliga%20r%C4ttigheter.pdf

Svenskt Näringsliv, Företagets roll i samhället, 2006, [22 februari 2011]

http://www.svensktnaringsliv.se/multimedia/archive/00000/Fretagens_roll_i_samh_582a.pdf

Systembolaget AB, <http://www.systembolaget.se/>

1. Ansvarsredovisning, sid. 1, 2010 [11 augusti, 2011]
http://www.systembolaget.se/ImageVaultFiles/id_14079/cf_364/syb_ansvarsredo_2010.pdf
2. Systembolaget's historia, Systembolaget växer fram [11 augusti, 2011]
<http://www.systembolaget.se/OmSystembolaget/Systembolagets-historia/historien-om-systembolaget21/>

Världsnaturfonden, <http://www.wwf.se/>

1. Hav och fiske, fiskeguiden [7 juli, 2011]
http://www.wwf.se/source.php/1364665/Fiskguiden%202011_mini.pdf

Intervjuer

- Gustav Kämpe, Koordinator Hållbar utveckling, 2011-07-08, Lantmännen, telefonintervju.
- Lena Rogeman, CSR ansvarig, 2011-07-12, Systembolaget AB, telefonintervju.
- Solveig Buhl, Food safety auditor & coordinator, 2011-07-07, Abba Seafood AB, telefonintervju.

Bilaga 1.

Intervjufrågor till respondenterna från respektive företag

1. Varför upprättar de undersökta företagen enligt respondenterna en uppförandekod?

1. Hur arbetar ni med företagsetik och CSR (Corporate Social Responsibility)?
2. Har ni en speciell avdelning som behandlar dessa frågor?
3. Hur länge har ni arbetat aktivt med CSR?
4. Vad är största anledningen till att ni arbetar med CSR?
5. När införde ni er uppförandekod?
6. Varför införde ni en uppförandekod? (Påtryckningar från omvärlden eller inom företaget?)
7. Identifierade ni era intressenter inför utformningen av uppförandekoden? Påverkade deras åsikter er utformning?
8. Vad är syftet med er uppförandekod?
9. Medverkade övriga medarbetare i utformningen och implementeringen av koden?
10. Anser ni att era värderingar stämmer överens med de som finns i samhället?
11. Det finns olika sorters trovärdighet som ett företag kan erhålla från sina intressenter. En innebär att företag försöker vinna legitimitet från samhället genom sina konkreta handlingar. En annan genom sina värderingar och den tredje baserat på intressentens uppfattning av företagets beteende.
o När ni arbetar med att skapa förtroende för er verksamhet, vilken sorts legitimitet anser ni då är viktigast? Vad gör ni för att uppnå den? Använder ni er även av de andra sorterna och i så fall hur?

2. Vilka etiska principer baserar de undersökta företagen sin uppförandekod på?

12. Baserar ni er uppförandekod på några av de principer som upprättats inom företagsetik? (Exempelvis Global Compact eller ILO:s konventioner?)
13. Om ja, varför har ni valt dessa principer?
14. Om ni inte följer de globala principer som finns, har ni istället upprättat egna interna principer/riktlinjer?
15. Ifall ni följer Global Compact: Efterlever ni de tio principerna som finns? Finns det någon del av initiativet som ni inte berör i er uppförandekod?
16. Ifall ni följer ILO: Hur påverkar det er som företag att Sverige har förbundit sig att efterleva ILO:s arbete för mänskliga rättigheter? Vilka av ILO:s åtta centrala rättighetskonventioner berör ni i er uppförandekod?

4. Vad gör de undersökta företagen för att efterleva sin uppsatta uppförandekod?

17. Tar de anställda del av uppförandekoden? I så fall, på vilket sätt?
18. Kontrollerar ni att de anställda har tagit del av innehållet i koden och i så fall hur?
19. Kontrollerar ni att uppförandekoden följs och i så fall hur?
 - a. Från de anställdas sida?
 - b. Från leverantörers sida?
20. Vad inträffar ifall en anställd inte följer uppförandekodens riktlinjer?
21. Vad inträffar ifall ni märker att en leverantör inte lever upp till den standard ni kräver?
22. Har situationer uppstått då allvarliga överträdelser skett mot koden?
 - a. Från de anställdas sida?
 - b. Från leverantörers sida?
23. Om sådana situationer uppmärksammas externt, vad gör ni för att återfå förtroende från samhället?

Avslutande

24. Anser ni att ert företag avsätter tillräckliga resurser vad gäller företagsetik, speciellt vad gäller uppförandekoder?

25. Kommunicerar ni er uppförandekod externt och i så fall hur?

26. Varför kommunicerar ni den externt och vad tror ni det har medfört?